

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**INVESTIMENTOS NO RELACIONAMENTO E LEALDADE:
UM ESTUDO NO VAREJO DE VESTUÁRIO EM CURITIBA**

ARTHUR LEIDENS

CURITIBA

2006

ARTHUR LEIDENS

**INVESTIMENTOS NO RELACIONAMENTO E LEALDADE:
UM ESTUDO NO VAREJO DE VESTUÁRIO EM CURITIBA**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado

CURITIBA

2006

DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado
à minha esposa, Vânia,
e a nossos filhos, Ernesto e Rodolfo.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de apresentar nesse espaço meus agradecimentos a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desse trabalho e para que eu pudesse chegar até aqui.

Ao Prof. Dr. Sérgio Bulgacov, Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPR, pelo apoio e confiança.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado, pela paciência e profissionalismo com que orientou minhas pesquisas para o caminho correto.

Ao Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti e ao Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho, pelo apoio e orientação, pela amizade e por terem me agraciado com a honra de tê-los como membros da banca examinadora.

De forma geral, a todos os Professores do Curso de Mestrado, que me auxiliaram a trilhar o árduo, porém gratificante, caminho em busca do conhecimento.

Ao pessoal da secretaria do Programa de Pós-Graduação e aos meus colegas de turma, em especial, à Cristina Hepp – que me apoiou em alguns momentos críticos –, e a James Baraniuk, doutorando, pelo auxílio nas análises estatísticas.

Aos meus pais, Yvone (*in memoriam*) e Arlindo, que me ensinaram valores e princípios que me permitiram transpor as barreiras encontradas no caminho, bem como lutar por meus objetivos. Meu eterno agradecimento.

Ao meu irmão, Moisés, pela sua amizade e por me mostrar que a vida tem outras perspectivas. Meu carinho, meu respeito e admiração.

À Solina e Cláudio Giacomet e Maria José e Ronald McCluskey, pela amizade e apoio incondicional nos momentos mais difíceis da minha vida.

Aos meus AMIGOS. Tenho certeza de que cada um sabe como e por que lhes sou profundamente agradecido.

E às pessoas mais importantes da minha vida: minha esposa Vânia, que com seu amor, apoio e confiança, foi o esteio para a construção de nossa família, e aos nossos maravilhosos filhos, Ernesto e Rodolfo, que mesmo sem saber, em cada gesto, em cada sorriso, transmitiram e transmitem a energia necessária para continuar em frente.

Muito obrigado.

RESUMO

O principal objetivo desse trabalho é, aplicando a técnica de equações estruturais, identificar o impacto das avaliações dos consumidores a respeito dos investimentos em ações de marketing de relacionamento – mala-direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis – das grandes lojas de departamentos de vestuário de Curitiba, sobre a avaliação dos Benefícios do Relacionamento (medido a partir de seus componentes, Avaliação dos Investimentos no Relacionamento e Avaliação dos Benefícios do Relacionamento), sobre a Qualidade do Relacionamento (analisado por meio dos construtos que o formam – Satisfação, Confiança e Comprometimento e sua relação entre si) e sobre a Lealdade.

O modelo proposto foi aplicado a clientes consumidores do sexo feminino – idade entre 25 e 55 anos – que comprem nas redes de lojas de departamento C&A, Renner e Riachuelo. Numa pesquisa quantitativa, transversal única, foram aplicados 423 questionários: 50% destes, respondidos pelos clientes possuidores do "cartão da loja", e 50%, por não possuidores.

A análise deste modelo se mostrou consistente, sendo sua dimensionalidade analisada com o uso da Análise Fatorial Exploratória. As validades convergente e discriminante foram verificadas, assim como os indicadores de ajustamento apresentaram-se adequados.

A partir dos resultados da pesquisa, verificou-se que os clientes participantes, em média, não reconhecem as táticas estudadas como formas de relacionamento estabelecidas pelas redes de lojas.

Com base nos resultados do modelo estrutural, verificou-se que as Táticas de Marketing de Relacionamento não tiveram impacto significativo da maneira que se propôs nas hipóteses do trabalho. Por outro lado, os construtos componentes dos Benefícios do Relacionamento apresentaram impacto positivo sobre os componentes da Qualidade do Relacionamento e esses, de maneira mais significativa por caminhos indiretos que direto, apresentaram impacto sobre a Lealdade.

Na comparação entre portadores e não portadores de “cartão da loja”, não foi detectada diferença significativa entre as duas amostras, demonstrando que todos os clientes, em média, avaliam ser tratados da mesma maneira.

Verificou-se que as táticas de marketing de relacionamento, podem se tornar ferramentas úteis para a construção e manutenção de relacionamentos nas lojas de confecções, desde que sejam utilizadas com uma abordagem mais relacional do que transacional.

ABSTRACT

The main objective of this work, applying the structural equations technique, is to identify the impact of the consumers evaluations regarding the investments in relationship marketing tactics – direct mail, preferential treatment, interpersonal communication and tangible rewards – of the great clothing department stores of Curitiba, about the Relationship Benefits evaluation (measured from its components, Relationship Investments Evaluation and of Relationship Benefits Evaluation), over the Relationship Quality (analyzed through the constructs that forms it, Satisfaction, Trust, Commitment and the relation between them) and over Loyalty.

The proposed model was applied to consuming clients of the female sex, with ages between 25 and 55, who shop in the C&A, Renner and Riachuelo department chain stores. On a cross sectional quantitative research, 423 questionnaires were applied, with 50% being answered by clients who have the “shop card” and the remaining 50% which do not have.

The analysis of this model showed itself consistent, having its dimensionality analyzed with the use of the Exploratory Factor Analysis. The convergent and discriminating validity were verified, as well as the adjustment indicators presented themselves adequate.

From the research results it was verified that the participating clients, in average, do not recognize the studied tactics as relationships ways applied by the chain stores.

Based on the structural model results, it was verified that the Relationship Marketing Tactics did not have a significant impact in the manner proposed on the hypothesis of this work. On the other hand, the Relationship Benefits component constructs presented a positive impact over the components of the Relationship Quality and these, in a more significant manner through indirect than direct paths, also presented impact over Loyalty.

In comparison between holders and non-holders of the "shop card", no significant difference was detected, demonstrating that all clients, in average, evaluate being treated in the same manner.

It was verified that the relationship marketing tactics can become useful tools for the construction and maintenance of relationships in clothing stores, as long as they are utilized in a more relational than transactional approach.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	iv
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
LISTA DE FIGURAS E TABELAS	xi
1 INTRODUÇÃO	01
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	01
1.2 FORMULAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	05
1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO	05
1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA DA PESQUISA	06
1.5 JUSTIFICATIVA PRÁTICA DA PESQUISA	09
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA	11
2 REVISÃO DE LITERATURA	14
2.1 O VAREJO NO BRASIL	14
2.1.1 O Varejo Através dos Tempos	14
2.1.2 Conceito de Varejo e Atividade Varejista	17
2.2 O MARKETING DE RELACIONAMENTO	25
2.2.1 Conceituação e Definições de Marketing de Relacionamento	27
2.2.2 Conceituação de Relacionamento Empresas-Consumidores	30
2.3 TÁTICAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO	33
2.3.1 Mala Direta	33
2.3.2 Tratamento Diferencial	34
2.3.3 Comunicação Interpessoal	36
2.3.4 Recompensas Tangíveis	37
2.4 PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS	38
2.4.1 Investimento no Relacionamento	39
2.4.2 Benefícios Recebidos no Relacionamento	40
2.5 QUALIDADE DO RELACIONAMENTO	41
2.5.1 Satisfação do Relacionamento	43
2.5.1.1 Mensuração da satisfação no relacionamento	44
2.5.2 Confiança	45
2.5.2.1 Mensuração da confiança	49
2.5.3 Comprometimento	49
2.5.3.1 Mensuração do comprometimento	52

com o relacionamento	112
4.2.4.2 Análise da dimensionalidade do construto satisfação com o relacionamento	114
4.2.5 Construto Confiança no Relacionamento	114
4.2.5.1 Análise descritiva do construto confiança no relacionamento	116
4.2.5.2 Análise da dimensionalidade do construto confiança no relacionamento	118
4.2.6 Construto Comprometimento com o Relacionamento	121
4.2.6.1 Análise descritiva do construto comprometimento com o relacionamento	122
4.2.6.2 Análise da dimensionalidade do construto comprometimento com o relacionamento	125
4.2.7 Construto Lealdade no Relacionamento	128
4.2.7.1 Análise descritiva do construto lealdade no relacionamento	129
4.2.7.2 Análise da dimensionalidade do construto lealdade no relacionamento	131
4.3 VERIFICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO	132
4.3.1 Avaliação dos Dados	133
4.3.1.1 Dados perdidos	133
4.3.1.2 Normalidade, multinormalidade, linearidade e colinearidade ...	134
4.3.2 Análise Fatorial Confirmatória e Correlações entre as Variáveis Latentes	137
4.3.3 Teste do Modelo Estrutural Proposto e Verificação das Hipóteses ...	145
4.3.3.1 Teste das Hipóteses do Modelo Proposto	148
4.3.3.1.1 Análise de correlações entre variáveis latentes exógenas ..	163
4.3.3.2 Avaliação dos poderes de explicação das relações testadas	164
4.3.3.3 Avaliação dos efeitos indiretos dos construtos do modelo estrutural	167
4.3.3.4 Análise do modelo comparando consumidores "com cartão" e "sem cartão"	170
5 CONCLUSÕES, IMPLICAÇÕES GERENCIAIS, LIMITAÇÕES SUGESTÕES DE NOVAS PESQUISAS	179
5.1 CONCLUSÕES	179
5.1.1 Avaliações dos Consumidores Quanto às Táticas de Marketing de Relacionamento	181
5.1.2 Relação das Táticas de Marketing de Relacionamento sobre os Benefícios do Relacionamento – Composto por Investimentos no Relacionamento e Benefícios do Relacionamento	181

5.1.3 Relação entre a Avaliação dos Investimentos no Relacionamento e Avaliação dos Benefícios do Relacionamento	185
5.1.4 Relação entre Avaliação dos Benefícios do Relacionamento sobre os Componentes da Qualidade do Relacionamento	186
5.1.5 Relação dos Componentes da Qualidade do Relacionamento entre Si	187
5.1.6 Relação entre os Componentes da Qualidade do Relacionamento e Lealdade	188
5.1.7 Comparar entre os Grupos de Consumidores que Possuem e não Possuem o "Cartão da Loja"	189
5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	190
5.3 LIMITAÇÕES	191
5.4 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS	193
REFERÊNCIAS	195
ANEXOS	207
Anexo 1 - Modelo de Questionário Aplicado às Consumidoras de Lojas de Confeções de Curitiba	207
Anexo 2 - Modelos Conceituais que Fundamentaram o Modelo Estrutural da Pesquisa	218

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

FIGURA 1 –	Descrição de um Sistema de Distribuição Típico	23
FIGURA 2 –	Modelo Teórico Proposto	58
FIGURA 3 –	Modelo Estrutural Testado pela Pesquisa	147
TABELA 1 –	Estratégias de Marketing de Relacionamento apresentadas pelas Redes de Lojas	74
TABELA 2 –	Distribuição das Cotas por Rede	81
TABELA 3 –	Escala para Medida da Avaliação das Táticas de Marketing de Relacionamento	93
TABELA 4 –	Caracterização dos Indicadores de Táticas de Marketing de Relacionamento	94
TABELA 5 –	Análise Fatorial Exploratória das Táticas de Marketing de Relacionamento	97
TABELA 6 –	Escala para Medida da Avaliação dos Investimentos no Relacionamento	101
TABELA 7 –	Caracterização dos Indicadores da Avaliação dos Investimentos no Relacionamento	102
TABELA 8 –	Análise Fatorial Exploratória - Avaliações dos Investimentos no Relacionamento	103
TABELA 9 –	Escala para Medida do Construto Avaliação dos Benefícios do Relacionamento	105
TABELA 10 –	Caracterização dos Indicadores da Avaliação dos Benefícios do Relacionamento	106
TABELA 11 –	Análise Fatorial Exploratória da Avaliação dos Benefícios do Relacionamento	108
TABELA 12 –	Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Satisfação com a Rede de Lojas	111
TABELA 13 –	Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Desconformidade Global	111
TABELA 14 –	Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Distância do Ideal	112
TABELA 15 –	Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Avaliação Afetiva Global	112
TABELA 16 –	Caracterização dos Indicadores da Satisfação com o Relacionamento	113

TABELA 17 –	Análise Fatorial Exploratória – Satisfação com o Relacionamento	114
TABELA 18 –	Escala para Medida do Construto Confiança no Relacionamento	116
TABELA 19 –	Caracterização dos Indicadores da Confiança no Relacionamento	116
TABELA 20 –	Análise Fatorial Exploratória – Confiança no Relacionamento	119
TABELA 21 –	Escala de Likert para Mensuração do Construto Comprometimento com o Relacionamento	122
TABELA 22 –	Caracterização dos Indicadores do Comprometimento com o Relacionamento	123
TABELA 23 –	Análise Fatorial Exploratória – Comprometimento com o Relacionamento	126
TABELA 24 –	Escala de Likert para a Medida do Construto Lealdade no Relacionamento	129
TABELA 25 –	Caracterização dos Indicadores da Lealdade	130
TABELA 26 –	Análise Fatorial Exploratória – Lealdade	131
TABELA 27 –	Análise Fatorial Confirmatória, Confiabilidade Composta e Variância Média Extraída dos Construtos	139
TABELA 28 –	Resultado das Correlações entre as Variáveis Latentes na CF A e os Quadrados dessas Correlações	143
TABELA 29 –	Coefficientes Padronizados (<i>Paths</i>) Estimados para as Relações Teóricas Propostas no Modelo	148
TABELA 30 –	Correlação entre Variáveis Latentes Exógenas	164
TABELA 31 –	Coefficientes de Determinação dos Construtos Endógenos do Modelo	165
TABELA 32 –	Efeitos Indiretos entre os Construtos do Modelo Estrutural	167
TABELA 33 –	Coefficientes Padronizados (<i>Paths</i>) Estimados para as Relações Teóricas Propostas no Modelo – Comparação entre Clientes Possuidores e não Possuidores do "Cartão da Loja" ..	171
TABELA 34 –	Teste t – Táticas de Marketing de Relacionamento	173
TABELA 35 –	Teste t – Avaliação dos Investimentos no Relacionamento	174
TABELA 36 –	Teste t – Avaliação dos Benefícios do Relacionamento	175
TABELA 37 –	Teste t – Satisfação	175
TABELA 38 –	Teste t – Confiança	176
TABELA 39 –	Teste t – Comprometimento	177
TABELA 40 –	Teste t – Lealdade	178

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo são apresentados: o tema escolhido para a dissertação, o problema detectado, os objetivos do trabalho e as justificativas teórica e prática da proposta de trabalho, bem como a estruturação que norteará a elaboração do mesmo.

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

Os efeitos do fenômeno da globalização sobre a economia mundial também se fazem sentir sobre os agentes do mercado, como é o caso das empresas, consumidores, e fornecedores. Para poder enfrentar a concorrência global — concorrência esta que cada vez mais põe em xeque a capacidade das fronteiras geográficas de proteger as empresas nacionais dos "perigos externos" —, as empresas buscam o desenvolvimento de produtos e serviços competitivos em nível internacional, como forma de diversificar suas atividades e atingir mercados diversos e/ou distantes.

Para adaptar seus produtos, preços, canais de distribuição e composto promocional às necessidades e expectativas de seus clientes, melhorando suas possibilidades de enfrentar a concorrência (interna ou externa), uma empresa precisa de um bom setor de marketing, encarregado de implementar com eficiência e eficácia a mencionada adaptação. No tocante ao relacionamento específico da empresa com seus clientes, desenvolvendo com estes relações profícuas e duradouras, os teóricos de marketing apontaram para a necessidade imperiosa de se estabelecer uma nova forma de ver este processo de relacionamento. Surgia o Marketing de Relacionamento.

Foi a partir dos anos 80 que o tema do marketing de relacionamento começou a

receber um destaque significativo, pois autores como Gummesson (1994; 1998); De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001); Kotler (1998) e Parvatiyar, Sheth e Whittington (1992), entre outros, passaram a considerar o marketing de relacionamento como sendo uma genuína mudança de paradigma na teoria e prática do marketing. O novo conceito de relacionamento remete a uma mudança cultural, ou seja, a um novo modo de pensar as relações organizacionais (BERRY, 2002). De acordo com Grönroos (2000); Parvatiyar e Sheth (2000) apud Toni (2003, p. 16); Tinsley (2002) e Berry (2002), Marketing de Relacionamento é um processo de criação de valor, de cooperação, de comprometimento e de confiança entre os parceiros de um relacionamento.

As organizações modernas necessitam desenvolver estratégias de marketing que formem um conjunto de esforços no sentido de manter um relacionamento comercial duradouro e estável com seus clientes, conjunto este a que se dá o nome genérico de marketing de relacionamento (McKENNA, 1993). Um dado interessante é o fato de os consumidores freqüentemente receberem benefícios resultantes da prática de marketing de relacionamento pelas empresas que vão muito além dos meramente econômicos. Verifica-se, portanto, a importância do marketing de relacionamento entre organizações e seus consumidores (*business-to-consumer*) e da capacidade deste de conceder resultados às empresas que vão além das simples transações.

Não constitui um exagero afirmar que o marketing, em seu sentido mais amplo, consiste nas atividades que buscam gerar e facilitar trocas que venham a satisfazer as necessidades e os desejos humanos (SEMENIK e BAMOSSY, 1995; KOTLER, 2001; ETZEL, WALKER e STANTON, 2001; GRÖNROOS, 1993). No meio acadêmico, essa forma de marketing recebe, em geral, o nome de marketing de transação. Numa

economia de concorrência acirrada como a deste início de novo milênio, a abordagem de marketing de transação e de massa é não apenas menos efetiva como também menos lucrativa que a abordagem voltada para o marketing de relacionamento. Grönroos (1993) opina que muitos mercados estão mais maduros, com excesso de oferta, e que os clientes estão cada vez mais difíceis de encontrar, tornando-se, portanto, cada vez mais importante retê-los.

Com as mudanças significativas que a globalização acarretou ao mercado, os consumidores têm à sua disposição uma gama variada de opções de compra e as empresas precisam descobrir de que forma alcançar uma vantagem competitiva (PORTER, 1986) sobre seus concorrentes, a qual lhes permita manter um relacionamento profícuo e duradouro com seus clientes. Essa vantagem pode ser uma nova forma de relacionamento com o cliente; as empresas passam a ver o relacionamento sob a ótica do cliente e não mais de forma unilateral, quando as empresas tentam decidir quais, na opinião delas, são as necessidades reais no relacionamento e quais as melhores maneiras para satisfazê-las. Esse novo enfoque recebe o nome de marketing de relacionamento.

No marketing de relacionamento, já não se busca apenas fazer com que o consumidor se sinta compelido a um retorno às compras como resposta a uma mera tática de marketing como promoções de preços ou alterações nos produtos, mas sim entender o consumidor a partir de um grau mais alto de comprometimento com a empresa.

O objetivo do marketing de relacionamento é encontrar formas de desenvolver e manter a lealdade do consumidor. Pesquisas mostraram que mesmo a lealdade não é um conceito rígido, inalterável, mas que varia em gradações que abrangem desde a

Lealdade Pura de Jacoby e Chesnut (1978) até a Lealdade Última, preconizada por Oliver (1999).

A abordagem empregada na pesquisa deriva de dois estudos sobre a percepção pelo cliente do investimento da empresa no relacionamento entre ambos e, o impacto desta percepção na qualidade do relacionamento e na lealdade. O primeiro trabalho, desenvolvido por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), investigou relacionamentos com o intuito de mostrar que diferentes táticas de marketing de relacionamento apresentam impacto diferencial na percepção do cliente acerca do investimento feito por uma empresa no relacionamento entre ambos (Anexo 2). Objetivava tal estudo demonstrar, também, que o investimento percebido no relacionamento afeta a qualidade deste relacionamento.

O outro estudo foi desenvolvido por Prado (2004), que pesquisou os resultados do processo de marketing de relacionamento entre clientes (usuários pessoa física) e bancos, sob o ponto de vista dos primeiros (Anexo 2). Sua intenção foi, entre outras, verificar as relações entre a Satisfação com o Relacionamento (e seus antecedentes Respostas Afetivas, Benefícios do Relacionamento e Qualidade Percebida dos Serviços) e a Qualidade no Relacionamento com a Lealdade.

Esta dissertação, por sua vez, pretende estudar o relacionamento empresa-cliente a partir da ótica do cliente, buscando determinar a avaliação dele sobre as ações de marketing praticadas pela outra parte — investimentos feitos pelo varejista de confecções no relacionamento entre ambos — e o impacto dessa percepção na qualidade do relacionamento empresa-cliente e na lealdade deste último.

1.2 FORMULAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A partir do cenário demonstrado no item anterior (1.1), é possível confirmar o tema desta dissertação de mestrado: o conhecimento sobre a percepção dos consumidores sobre os investimentos em ações de marketing de relacionamento, das grandes lojas de departamentos de vestuário de Curitiba e seu impacto na qualidade dos relacionamentos e na lealdade desses consumidores. Deste tema deriva o seguinte problema de pesquisa:

QUAL O IMPACTO DAS AVALIAÇÕES DOS CONSUMIDORES, A RESPEITO DOS INVESTIMENTOS EM AÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO DAS GRANDES LOJAS DE DEPARTAMENTOS DE VESTUÁRIO DE CURITIBA, SOBRE A QUALIDADE DOS RELACIONAMENTOS E SOBRE A LEALDADE DESTES?

1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO

Com base no problema de pesquisa proposto, a dissertação objetiva:

Desenvolver um modelo que permita identificar o impacto das avaliações dos consumidores a respeito dos investimentos em ações de marketing de relacionamento das grandes lojas de departamentos de vestuário de Curitiba sobre a qualidade dos relacionamentos e sobre a lealdade destes.

Os objetivos específicos a que se propõe o estudo são:

- Verificar quais são as avaliações dos consumidores quanto às táticas de marketing de relacionamento utilizadas pelas redes de lojas de departamento de vestuário;
- Verificar se estas táticas são reconhecidas como investimentos no relacionamento e como benefícios do relacionamento;
- Examinar a influência da avaliação dos investimentos no relacionamento na avaliação dos benefícios do relacionamento;
- Examinar a influência da avaliação dos investimentos e dos benefícios do relacionamento nos componentes da qualidade deste relacionamento, ou seja, na satisfação com o relacionamento, na confiança e no comprometimento;
- Verificar como os componentes da qualidade do relacionamento (satisfação, confiança e comprometimento) interagem entre si;
- Verificar o impacto dos componentes da qualidade do relacionamento (composto pela satisfação com o relacionamento, pela confiança e pelo comprometimento) na lealdade;
- Comparar as avaliações dos grupos de consumidores que possuem e não possuem o "cartão da loja".

1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA DA PESQUISA

Em meados dos anos 1990, Sheth e Parvartiyar (1995) consideravam que a maioria dos trabalhos acadêmicos, que se ocupavam do tema marketing de relacionamento, primava pelo enfoque na visão do fornecedor, dando pouca ou

nenhuma atenção à perspectiva do cliente. Com base em Sirdeshmukh et al. (2002), Perin, Sampaio, Brei e Porto (2003, p. 2) verificaram que o foco da maioria dos estudos sobre marketing de relacionamento "recai sobre relacionamentos entre empresas, tendo sido pouco estudado o impacto desse comportamento nos relacionamentos entre empresas e clientes finais".

Anos antes, Dwyer, Schurr e Oh (1987) já alertavam que a despeito da importância geralmente atribuída à idéia de troca e intercâmbio, a pesquisa de marketing vinha negligenciando significativamente o aspecto de relacionamento do comportamento comprador-vendedor, enquanto tendia a estudar as transações como sendo eventos discretos.

Berry (1995) e Bitner (1995), por sua vez, discutiam, conceitualmente, o que alguns desses investimentos no relacionamento poderiam ser, mas nenhuma investigação empírica, sistemática havia sido publicada, alegavam eles, examinando a avaliação dos consumidores sobre os benefícios que recebem por estarem em um relacionamento com uma empresa.

Essa tendência começou a mudar, à medida que os meios de comunicação com os clientes — especialmente as tecnologias de bancos de dados — permitiram que se investigasse melhor as diversas formas de avaliar as percepções dos consumidores, acerca do relacionamento desenvolvido com as empresas e as suas perspectivas sobre os benefícios que podiam auferir desse relacionamento. Parente (2000, p. 19), por exemplo, considera que o avanço tecnológico está viabilizando o desenvolvimento de "um relacionamento mais individualizado e duradouro com os consumidores [...] também desejosos de receber respostas mais eficientes [...] mostram-se receptivos a estabelecer relações mais contínuas, apoiadas na qualidade dos serviços".

Essa nova forma de ver o relacionamento entre empresas e consumidores — a partir do ponto de vista deste último — é que motiva este trabalho a procurar contribuir para a análise dessas aplicações conceituais aos estudos sobre a percepção do cliente, acerca dos elementos de marketing de relacionamento, presentes na relação entre cliente e empresa. E ainda, sobre a influência dessa percepção, na qualidade de tal relacionamento, além de estabelecer as relações existentes entre construto investimentos do relacionamento e os componentes da qualidade do relacionamento.

Como mencionado anteriormente (item 1.1), a presente pesquisa tem como meta examinar a possibilidade e a conveniência de adaptar e aplicar os modelos teóricos dos trabalhos de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) e Prado (2004) ao setor brasileiro de venda varejista de roupas e confecções.

O modelo de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) considera a qualidade do relacionamento como sendo um único construto. O modelo proposto por esta dissertação, por outro lado, considera e analisa a qualidade do relacionamento como sendo composto pelos construtos satisfação, confiança e comprometimento, da mesma forma como estudado por Prado (2004). O modelo proposto pela dissertação, assim como o modelo de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), analisa a influência das táticas de marketing de relacionamento sobre a percepção dos investimentos no relacionamento. Entretanto, estende esta pesquisa, analisando a influência dessas táticas de marketing de relacionamento sobre os benefícios do relacionamento, além de analisar a influência desses benefícios sobre a qualidade e lealdade do relacionamento.

Outro aspecto que reforça a justificativa teórica da elaboração da dissertação é o fato de o assunto ser uma das prioridades do *Marketing Science Institute* (MSI), para o

período de 2004 a 2006, dentro da Comunidade de Gestão dos Consumidores – Implementação e Avaliação do Impacto de CRM.

Dessa forma, a dissertação busca contribuir para o corpo teórico já existente, com sua tentativa de melhor compreender as nuances do relacionamento entre varejistas e clientes.

1.5 JUSTIFICATIVA PRÁTICA DA PESQUISA

Embora exista um número razoável de pesquisas na área de Marketing que abordam a relação empresa-cliente, a maioria dessas investigações enfoca bem mais o ponto de visão da empresa sobre o relacionamento, em detrimento da visão que o consumidor tem do relacionamento que mantém com a empresa e do que este significa para ele. Ao não se considerar a ótica que o cliente tem do relacionamento, as empresas acabam por não alcançar os resultados esperados ou não percebem que estes poderiam ser muito melhores e mais profícuos do que o são na realidade, o que contribui para a diminuição do tempo de duração do relacionamento empresa-cliente e para a queda no índice de lealdade dos clientes (FOURNIER et al., 1998).

A relevância prática desta pesquisa se evidencia no fato de procurar entender melhor o relacionamento empresa-cliente sob o ângulo de visão do cliente, verificando como este "vê" tal relacionamento e de que forma tal visão afeta o mencionado relacionamento. Com isso, será possível aos responsáveis pelos programas de relacionamento das empresas em geral, adequarem os mesmos à realidade da visão do cliente, contribuindo para conquistar-lhe a lealdade para com a empresa.

Além disso, outro reforço à importância dessa pesquisa é dado pela

significância do mercado alvo da investigação proposta: o setor de venda varejista de confecções. Sabe-se que o varejo desempenha um papel cada vez mais importante na modernização do sistema de distribuição de renda e da economia brasileira, com um volume anual de vendas superior a R\$100 bilhões, vendidos por meio de cerca de um milhão de lojas, e representando mais de 10% do PIB brasileiro. Outro dado que demonstra a importância do setor sob enfoque é que um número crescente de varejistas aparece na relação das maiores empresas do Brasil: dentre as cem maiores empresas privadas brasileiras, doze delas pertencem ao setor varejista (PARENTE, 2000).

No caso específico das empresas pesquisadas nessa dissertação, a importância da escolha se deve, entre outros fatores, ao desempenho geral que apresentaram no ramo de varejo de vestuário nos últimos anos.

As Lojas Renner, por exemplo, que há dez anos contava com nove lojas, 800 colaboradores e faturava R\$ 50 milhões por ano, atualmente conta com 72 unidades, espalhadas em 13 estados, sete mil funcionários, e faturou, no ano de 2005, R\$ 1,53 bilhão. No primeiro semestre de 2006, já atingiu R\$ 818,68 milhões, um resultado 27,7% superior ao mesmo período de 2005. Ao longo do ano de 2006 a rede de lojas está investindo R\$ 150 milhões, a maior parte em lojas na região Nordeste do Brasil, e pretende chegar ao final do ano com 79 lojas (GAZETA MERCANTIL, 2006a, p. C-3).

A companhia atribui sua performance, principalmente, à maturação das lojas abertas recentemente. Os cartões Renner [o que nesse trabalho se denomina "cartões da loja"] foram responsáveis por 71,9% das vendas realizadas no primeiro semestre de 2006, sendo que até junho de 2006 havia emitido um total de 9,4 milhões de cartões. (GAZETA MERCANTIL, 2006b, p. A-7).

Além disso, nas avaliações da Revista Exame, Maiores e Melhores (julho 2006,

p. 154), sobre o comércio varejista, a Renner ocupou a 10ª colocação entre as 15 melhores empresas brasileiras de comércio varejista analisadas pela revista.

A rede de lojas Riachuelo, por sua vez, alcançou o posto de segunda colocada no mesmo ranking da Exame, Maiores e Melhores (julho 2006, p. 154), com um total de vendas de 821 milhões de dólares. Na Riachuelo, as vendas por metro quadrado aumentaram 20,4% no 1º semestre de 2006, passando de R\$ 4,4 mil para R\$ 5,3 mil. Estão projetados investimentos de R\$ 162,3 milhões para o ano de 2006, principalmente para as seis novas lojas que devem ser inauguradas. Tendo emitido 300 mil novos cartões no segundo trimestre de 2006, a rede espera emitir um total de 1,5 milhão cartões até o final desse ano (GAZETA MERCANTIL, 2006a, p. A-5).

Já a rede de lojas C&A, de origem holandesa, foi fundada em 1841 tendo inaugurado sua primeira loja no Brasil em 1976 na cidade de São Paulo. Atualmente está presente em 21 estados brasileiros, com 130 lojas e atua, além da área de varejo de vestuário, na área financeira, com o Banco Ibi (C&A, 2006).

Os números, que representam essas três redes de lojas de varejo de confecções, servem para dar uma idéia da dimensão do setor e da quantidade de pessoas que circulam por suas lojas em todo Brasil.

A realização desta pesquisa serve, portanto, para subsidiar os gestores de marketing varejista no desenvolvimento de estratégias de relacionamento mais efetivas, que tragam benefícios mútuos às duas partes do relacionamento empresa-cliente.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A dissertação encontra-se estruturada em cinco partes principais. Na primeira

encontra-se a introdução, a qual apresenta o tema a ser estudado, o problema de pesquisa identificado, os objetivos da pesquisa e as justificativas teórica e prática para a realização da mesma.

A segunda parte consiste na base teórico-empírica que visa a prover o trabalho com a necessária base conceitual para compreensão dos processos pertinentes ao problema detectado. Além disso, a elaboração de um quadro referencial permite que se tenha uma idéia do que existe na literatura especializada sobre o assunto em foco. Um trabalho de pesquisa, informam Lakatos e Marconi (1991. p. 225), deve conter as premissas ou pressupostos teóricos sobre os quais o pesquisador (o coordenador e os principais elementos de sua equipe) fundamentará sua interpretação. Ainda sobre a necessidade de elaboração de uma base teórico-empírica, deve-se ressaltar que esta ajuda a evitar a duplicação de esforços, a 'descoberta' de idéias já expressas e a inclusão de 'lugares-comuns' no trabalho. Além disso, a citação das principais conclusões a que outros autores chegaram permite salientar a contribuição da pesquisa realizada, demonstrar contradições ou reafirmar comportamentos e atitudes.

A terceira parte compreende os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa. Engloba a apresentação do problema de pesquisa, o modelo teórico proposto, as hipóteses de pesquisa, as definições constitutivas e operacionais e a delimitação e *design* da pesquisa, que inclui população, amostragem e a coleta dos dados.

Na quarta parte apresenta-se e discutem-se os resultados obtidos na pesquisa. Este item consiste da caracterização da amostra, das análises individuais dos construtos, onde se apresentam as análises estatísticas descritivas e análises de suas dimensionalidades, a verificação do modelo de mensuração, o teste do modelo estrutural e verificação das hipóteses e a análise do modelo comparando consumidores "com

cartão" e "sem cartão".

A quinta parte apresenta as conclusões, as limitações do trabalho e sugestões para novos estudos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Na seção anterior foram discriminados o problema, os objetivos e as justificativas para que fosse empreendido este trabalho. Para buscar uma melhor compreensão do problema exposto, analisar e esclarecer alguns aspectos conceituais que envolvem a consecução da dissertação, apresenta-se, a seguir, a base teórico-empírica que se destina a fundamentar o trabalho de pesquisa.

Assim sendo, esta revisão de literatura discorrerá sobre os seguintes aspectos teóricos relevantes ao tema em questão: contextualização sobre varejo, marketing de relacionamento, investimento em relacionamento, percepção dos benefícios do relacionamento, qualidade do relacionamento e, por fim, lealdade.

2.1 O VAREJO NO BRASIL

Uma vez que o objeto de estudo desta dissertação consiste nas grandes lojas de departamentos de confecções de Curitiba-PR, torna-se necessário contextualizar este importante segmento econômico: o varejo.

2.1.1. O Varejo Através dos Tempos

Não apenas os documentos mais antigos, mas também as evidências físicas (artefatos, relíquias, mercadorias) descobertas em escavações arqueológicas indicam claramente a existência não só de atacadistas, mas também de pessoas que desempenhavam a função de varejistas. No auge do Império Romano, grande número de

lojas floresceu na capital, Roma, bem como em outras cidades importantes do Império. Na verdade, algumas das lojas de Roma assemelhavam-se aos modernos *shopping-centers*. Placas dispostas na entrada mostravam o tipo de mercadoria que se encontrava à disposição dos clientes. Quando o Império Romano caiu, a estrutura do varejo nos anos seguintes sofreu um grande abalo, pois com o início da Idade Média o modo de produção passou a ser de subsistência nos feudos europeus e o lucro foi combatido. Com isso a atividade varejista retraiu-se (BADIN, 1997).

Em meados do século XIV, na Inglaterra, começaram a crescer os locais conhecidos como *guilds* – locais específicos destinados a proteger os mercantilistas de taxas, impostos etc. Séculos mais tarde, não apenas neste país, mas também nas colônias americanas (Estados Unidos) surgiram e se fortaleceram as tradicionais lojas de mercadorias gerais (*general stores*). Tais lojas comercializavam praticamente de tudo: novos produtos, produtos alimentícios, tecidos, pólvora e armas, dentre outros. As *general stores* desempenharam importante papel social por atuarem como centro de reuniões do setor rural. Muitos compradores dirigiam-se aos estabelecimentos apenas para conversar e se informar. Considera-se, inclusive, que essas lojas funcionavam como âncoras para atividades sociais da época (BADIN, 1997; LAS CASAS, 1992). A primeira empresa a comercializar por catálogo nos Estados Unidos foi a Montgomery Ward, iniciando suas operações em 1872 (BADIN, 1997; LAS CASAS, 1992). Em 1886, a Sears também entrou no ramo do varejo por meio de catálogos, tornando-se, mais tarde, uma loja de departamento (BADIN, 1997; LAS CASAS, 1992).

No Brasil, ainda no período colonial, o varejo era inteiramente dependente de Portugal, que controlava as operações varejistas. Nessa época, as companhias de comércio tiveram importante atuação no nosso mercado, tendo sido criadas com o

objetivo de atingir economias de escala. A primeira delas foi idealizada por Antônio Vieira, mas com o tempo provaram não ser eficientes. O comércio brasileiro, propriamente dito, foi incentivado a partir da ampliação das produções agrícola, pecuária e mineração. Na fase do Império, houve certa euforia no desenvolvimento das atividades agrícolas, constatando-se, no entanto, que o mesmo não ocorria no setor industrial (BADIN, 1997).

O varejo no Brasil, tal qual se conhece hoje, começou a ser esboçado no final do século XIX, com o início da industrialização e o surgimento dos meios e vias de transporte. Os historiadores citam o Visconde de Mauá como um dos primeiros e mais importantes varejistas, além de ser responsável por fundações de bancos, construção de estradas de ferro, estaleiros, indústrias e investimentos importantes em companhias de iluminação a gás no Rio de Janeiro (PARENTE, 2000).

Com o fim do Império e a implantação da Velha República surgiram novos comerciantes e estabelecimentos de grande destaque na história do varejo brasileiro. Podem ser citadas a Casa Masson (1871), as Lojas Pernambucanas (1906), a Mesbla e a Casa Anglo-Brasileira (1913), que eram lojas de departamentos instaladas nos principais centros urbanos do Brasil. Mas o desenvolvimento mais concreto do varejo ocorreu logo após o período pós Segunda Grande Guerra, quando começou o declínio do setor atacadista tradicional, que dominava tanto o setor produtivo como distributivo. Aumentava a concentração dos negócios de varejo (LAS CASAS, 1992).

No que diz respeito ao setor de alimentos, este levou mais tempo para responder à demanda dos novos tempos. O aparecimento do auto-serviço, denominado supermercado, só ocorreria durante os anos 50. A partir daí, a evolução e modernização do varejo receberam um grande impulso, especialmente quando o capital estrangeiro

começou a chegar ao país, especialmente aquele vindo de países como a França e a Holanda. Grandes multinacionais como Carrefour, Makro e C&A se instalaram no Brasil. Nos anos 1970, surgem os primeiros shoppings centers e os hipermercados (TAKAOKA e NAVAJAS, 1997).

O mercado brasileiro passou por uma nova revolução, durante os anos 1980, com o desenvolvimento e expansão do conceito de redes de franquia. O varejo brasileiro não parou de se desenvolver e absorver as novas tendências mundiais da área e, na década de 1990, uma outra tendência foi apresentada à população brasileira: as lojas de conveniência e os supermercados compactos. No alvorecer do novo milênio, o varejo assistiu ao nascimento de mais uma revolução: o comércio eletrônico, uma grande mudança no sistema tradicional de compra e de distribuição. O ritmo das mudanças continua acelerado e sem limites (SUPERVAREJO, 2000). A confirmação dessas previsões é facilmente verificada no dia-a-dia do varejo.

2.1.2 Conceito de Varejo e Atividade Varejista

O conceito de varejo evoluiu de forma a adquirir uma feição mais abrangente e sofisticada, à medida que as inúmeras transformações econômicas mundiais foram acontecendo. Em relação à origem do termo varejo, informam Oliveira e Souza (2002, p. 3) que "a palavra varejo (*retail*) deriva da palavra francesa *retailer*, que significa cortar um pedaço ou em pequenas quantidades".

Em relação à conceituação de varejo, embora muitos autores emitam suas próprias definições do que seja varejo, elas, em geral, apresentam enunciados bem semelhantes entre si.

Badin (1977, p. 14), por exemplo, denomina varejo o processo de venda de produtos em quantidades relativamente grandes, a partir dos produtores atacadistas e outros fornecedores, para posterior venda em quantidades menores ao consumidor final, por intermédio de unidades varejistas. Esta definição poderia ser aplicada mesmo quando existe um comércio misto, pois podem ser considerados estabelecimentos varejistas aquelas empresas nas quais mais de 50% de sua operação decorrem de vendas a varejo (LAS CASAS, 1992). Kotler (1998, p. 481), por sua vez, considerou varejo como uma atividade econômica que "inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens e serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal". Dois anos mais tarde, Kotler (2000, p. 540) "estilizou" sua definição passando a considerar varejo como "qualquer atividade relacionada com a oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, realizada através de uma loja de varejo, também conhecida como empreendimento varejista".

Berman e Evans (1989, p. 3), conceituam varejo como "atividades de negócio envolvidas na venda de bens e serviços para consumidores, para seu uso pessoal, familiar ou de seu domicílio. Ele é o estágio final no processo de distribuição". Verifica-se uma grande correspondência desta definição com a formulada por Morgenstein e Strongin (1992, p. 5), que consideram varejo como sendo "a venda de um produto e serviços para seu consumidor final, que são indivíduos que compram algo para seu uso pessoal ou para seu domicílio".

Parente (2000, p. 22) considera que varejo "consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final".

Como se pode perceber — aspectos como processo de venda, produtos e

serviços, necessidade pessoal e consumidor final — são conceitos presentes nas definições ao longo do tempo.

Levy (1995) conceitua a atividade de varejo como o conjunto de operações de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos para consumidores para seu uso pessoal ou familiar. Segundo esse autor, a atividade varejista envolve também a venda de serviços como, por exemplo, a hospedagem em um hotel, um exame médico, um corte de cabelo, a locação de fitas de vídeo dentre outras.

Para Borges (2001, p. 24), pode-se dizer que o "varejo representa o momento conclusivo da cadeia de distribuição, em que o contato com o cliente final deve significar o casamento perfeito do mercado fornecedor com o mercado consumidor, cujos desdobramentos são capazes de superar as expectativas de ambas as partes".

É comum ocorrer que as pessoas, ao ouvirem a palavra varejo acabem por associá-la com a idéia de uma loja. Na verdade, porém, o trabalho de varejo pode ser desenvolvido também por meio do uso do telefone, do correio, da Internet e mesmo levado a cabo diretamente na residência do consumidor. Até mesmo entidades e instituições com funções e objetivos diferentes das do varejista, como é o caso de fabricantes e atacadistas, podem, vez por outra, desempenhar o papel de varejistas ao venderem diretamente ao consumidor final. Entretanto, fabricantes e atacadistas não podem nunca ser considerados varejistas, uma vez que a sua principal fonte de receita não advém do varejo. Parente (2000, p. 22) considera que o varejista difere do atacadista, pois "o atacado consiste no processo de venda para clientes institucionais que comprem produtos e serviços para revendê-los ou como insumo para suas atividades empresariais".

Diversos são os critérios empregados para classificar uma instituição varejista.

Berman e Evans (1998, p. 103), por exemplo, classificam os tipos varejistas de acordo, primeiramente, com o tipo de propriedade, isto é, se elas são independentes, redes, franquias, departamentos alugados ou sistemas verticais de marketing. Depois, subdividem estas instituições com base na existência ou não de lojas. Quando estas existem, os autores ainda as subdividem em lojas de varejo alimentar, não alimentar e varejo de serviços.

Com relação a este tipo de divisão das instituições varejistas, explica Parente (2000, p. 25), que um varejista independente é aquele que possui apenas uma loja, constituindo, de modo geral, empresas pequenas, administradas pela família do dono, com baixo nível de recursos tecnológicos, sendo que "a concentração da operação em uma única unidade permite que os independentes exerçam maior controle da gestão do negócio e possam responder com mais rapidez às flutuações do mercado, embora sofram com a limitação de recursos e poder de barganha com fornecedores".

As redes, como a própria denominação indica, operam com mais de uma loja, mas sob uma mesma direção. Sua maior vantagem está no poder de barganha com os fornecedores e com a aplicação de economia de escala em muitas atividades, como na propaganda e investimentos em tecnologia e gestão, logística e pesquisa de marketing. "...as redes, entretanto, enfrentam alguns desafios, tais como as dificuldades no controle das operações, na flexibilidade e na adequação às diferentes características de mercado de cada unidade" (PARENTE, 2000, p. 26).

Quanto às franquias, Kotler (2000, p. 524) informa que, basicamente, "a franquia consiste em um sistema contínuo e integrado de relacionamento entre franqueador e franqueado, que permite ao franqueado conduzir um certo negócio de acordo com um padrão de procedimentos e marca definidos pelo franqueador".

Departamentos alugados, por sua vez, correspondem a departamentos que são alugados dentro de uma loja de varejo, mas sob a operação e direção de outra empresa. Quando o varejista não tem a competência ou desejo de gerir departamentos altamente especializados (jóias, sapatos, padaria, peixaria, entre outros) pode optar por alugar um departamento para um especialista naquela área, o que garante a satisfação do consumidor naquele setor, sem os riscos de sua operação. "... o operador de um departamento alugado paga um aluguel com base em certo percentual das vendas obtidas e é responsável pelo capital investido em estoque e por todas as atividades operacionais" (BERMAN e EVANS, 1989, p. 114-15).

O sistema de marketing vertical surgiu para combater o desperdício nos canais de marketing convencionais. Nesse sistema todos os membros do canal – varejistas, atacadistas e produtores – trabalham "como um sistema integrado, procurando eliminar desperdícios e retrabalho, para otimizar os resultados do canal. Um dos membros assume a posição de 'capitão' e consegue desenvolver cooperação e alinhar as atividades e objetivos dos membros do canal" (KOTLER, 2000, p. 505).

Walters (1977) também classifica as empresas de varejo segundo os recursos físicos empregados no contato com os compradores finais, considerando duas modalidades: varejista com loja (*store retailers*) e varejistas sem loja (*nonstore retailers*). Assim, o tipo de instituição de varejo que realmente importa para os objetivos desta pesquisa é o que conta com lojas físicas, como é o caso das grandes lojas de departamento que revendem confecções em Curitiba-PR.

Lojas especializadas, lojas de departamentos e lojas de desconto (*discount houses*) são, portanto, exemplos típicos de varejo com loja. As instituições de varejo com lojas podem ser definidas com base na finalidade de suas atividades. Assim, uma

instituição com loja pode ser alimentícia, não-alimentícia ou de serviços. As modalidades mais representativas de varejo sem loja são a venda direta e a venda pelo correio, sendo que no primeiro caso, é utilizada a força de venda composta por representantes autônomos, visando ao estabelecimento de contato com o consumidor final (WALTERS, 1997; LEVY, 1995).

Um ponto a ser destacado é a tendência ao desaparecimento, ou pelo menos de enfraquecimento, do setor de lojas de departamento tradicionais, como é o caso da Mesbla e do Mappin que, informa Parente (2000, p. 33), ocupavam mais de 6.000 m² de área de vendas e ofereciam uma linha completa, englobando departamentos "de linha 'dura' ou 'hard' (ex: eletrodomésticos, móveis, brinquedos, ferramentas, utilidades) e os de linha 'mole' ou 'soft' (ex: confecções, calçados, cama, mesa, banho, etc.)". Essas empresas, que não sobreviveram ao seu gigantismo, viram seus espaços serem ocupados por outras empresas que "operam lojas de departamento, como Riachuelo e Pernambucanas, sugerindo [...] uma tendência para o desenvolvimento de 'lojas de departamento de linha limitada', que concentram um número menor de departamentos, com predominância dos de linha *soft* (principalmente confecções), como é o caso das lojas C&A e Riachuelo" (PARENTE, 2000, p. 34).

De qualquer forma, varejo pode ser considerado como o negócio final em um canal de distribuição que liga fabricantes a consumidores. Fabricantes fazem produtos para vendê-los a varejistas ou atacadistas. Atacadistas compram produtos de fabricantes para revendê-los a varejistas, enquanto varejos revendem produtos aos consumidores finais. A função do atacado é a satisfação das necessidades de varejos, enquanto a dos varejos é satisfazer a necessidade de consumidores. Isso cria um sistema de distribuição como o representado na Figura 1, elaborado por Badin (1997) e apresentado a seguir:

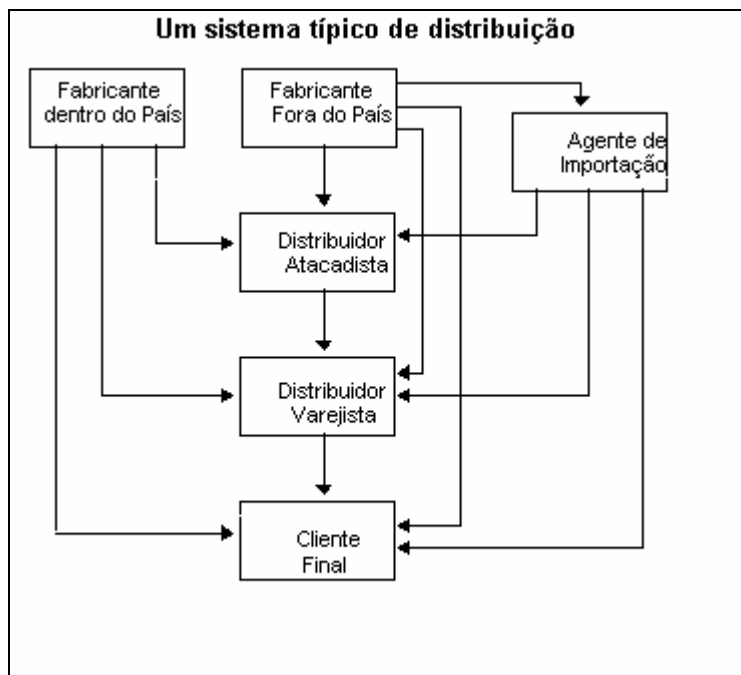


Figura 1 - Descrição de um Sistema de Distribuição Típico

Fonte: BADIN (1997, p. 120).

Essa abordagem da atividade do varejo é o que justifica o crescente conjunto de opções de formas de se ofertar produtos e serviços aos consumidores, de maneira que estes tenham que empregar o mínimo de recursos, para satisfazer as suas necessidades e desejos (LEVY, 1995; KOTLER, 2000).

Os varejos encarregam-se de atividades ou realizam funções que acrescentam valor aos produtos e serviços vendidos aos consumidores. Essas atividades podem ser descritas como: prover sortimentos, desmembrar grandes volumes, manter estoques, prover serviços. Essas atividades são utilizadas com maior ou menor ênfase em função da estratégia empregada pelas diversas organizações. Lojas de descontos, que têm como enfoque a comercialização de produtos com baixos preços, podem eventualmente deixar de oferecer alguns serviços ao consumidor. Lojas especializadas trabalham com menor sortimento de produtos, mas com uma variedade muito grande de marcas (BADIN,

1997).

Perceber a importância do varejo no mundo atual não é tarefa das mais difíceis, pois este, segundo Borges (2001, p. 18), estruturou-se de tal forma que "em qualquer parte do mundo, a qualquer hora do dia ou da noite, é possível encontrar alguém que esteja oferecendo a outros algo para sua satisfação e prazer, nos mais variados e inusitados sistemas de troca". Esses sistemas podem ser encontrados de formas diversas, quer seja em super lojas departamentalizadas, quer em máquinas automáticas de vendas e de conveniência, ou em sistemas virtuais. O sistema varejista configura-se como um intermediário do processo de distribuição; uma espécie de facilitador, que o torna mais homogêneo e faz com que o produto chegue até o consumidor no momento de sua necessidade.

Para Borges (2001, p. 18-19), o gigantesco crescimento do setor varejista explica-se, pelo fato de que "a venda direta do produtor ao consumidor é onerosa, e nem sempre é possível". Assim, segundo o autor, a inserção do intermediário, principalmente o varejista, no processo de distribuição, faz-se necessária para que se possa atingir a eficiência na oferta de produtos e serviços a um número cada vez maior de clientes, onde quer que eles estejam.

O varejista, por manter esse contato mais direto com o mercado consumidor, tem o compromisso de captar informações junto aos clientes, bem como identificar seu comportamento de compra e tendências; decodificar e enviar informações aos fornecedores, para que os produtos estejam sempre adequados ao uso e à satisfação do cliente, além de sugerir novos produtos e serviços (BORGES, 2001, p. 22).

2.2 O MARKETING DE RELACIONAMENTO

O Marketing de Relacionamento, que pode ser encarado como o desenvolvimento de relações mutuamente benéficas de longo prazo entre empresas e clientes, tem sido constantemente citado como o futuro do marketing. Gordon (2000) endossa esse pensamento, considerando marketing de relacionamento como uma derivação das bases do marketing tradicional, ainda que seja bem diferente. Muitos estudiosos, como Ribeiro, Grisi e Salibi (1999); Prado (2000); Morgan e Hunt; Gummesson (1994); Fournier et al. (1998) e Farias e Carvalho (2005), consideram que, sem sombra de dúvidas, é muito mais difícil atrair novos consumidores/clientes do que manter os já existentes. Esta constatação sobre a dificuldade de se atrair novos clientes mostra a necessidade de se encarar o marketing de relacionamento como sendo mais que simplesmente uma estratégia. Este passa a representar toda uma filosofia organizacional, um modo de pensar em que se deve buscar criar valor para o cliente e ser capaz de dirigir a empresa à busca constante da competitividade (BERRY, 2002).

O grande entrave para se alcançar o sucesso na implementação de um marketing de relacionamento efetivo e eficaz é determinar quais os fatores que mais influenciam o início, desenvolvimento e manutenção dos relacionamentos entre empresas e clientes e como administrá-los e manter sua efetividade. Assim, por exemplo, Reichheld (1996) acredita que a avaliação de taxas de retenção não é suficiente para garantir o desempenho organizacional. Em algumas indústrias a retenção pode ser relacionada à lucratividade, mas não ao crescimento. O verdadeiro caminho para o crescimento passaria, segundo Reichheld (1996) pela lealdade do cliente. Caruana (2003) também separa a lealdade da retenção do cliente. Segundo o autor, a

retenção desse cliente é o resultado da estratégia que a empresa implementa, enquanto que a lealdade desse mesmo cliente é um estado psicológico que o cliente apresenta ou não. A lealdade do cliente, sim, é capaz de gerar comunicação boca-a-boca positiva, resistência a pressões da concorrência e retenção, e, desta forma, menores taxas de abandono. É, portanto, o conjunto harmonioso destas atividades que levaria a um efeito positivo no desempenho organizacional.

Outro aspecto importante a ser levado em consideração no marketing de relacionamento é o fato de, segundo Farias e Carvalho (2005, p. 1), a construção de um relacionamento não ocorrer de uma hora para a outra, mas sim de forma lenta e gradual, pois este é um processo lento, cotidiano, que nunca acaba, já que novos clientes precisam tornar-se defensores de nossas marcas. Além disso, antes de se relacionar com o cliente externo, é preciso que todos os clientes internos, que são os funcionários da empresa e "nós mesmos, abracemos a filosofia do relacionamento de maneira duradoura". Para Farias e Carvalho (2005), portanto, está cada vez mais confirmada a tese de que é muito mais caro angariar um novo cliente do que manter os que já foram conquistados. Então, não se deve somente investir em clientes potenciais. É preciso valorizar aqueles que valorizam a empresa. O relacionamento eficaz depende do alinhamento das capacidades da empresa às expectativas de clientes *prospects*, experimentadores, compradores eventuais, regulares e defensores.

Outro aspecto importante do marketing de relacionamento é que, este é aplicável sempre que houver uma necessidade constante de um serviço e, sempre que o cliente controlar a seleção do fornecedor deste serviço, tendo alternativas de escolha (BERRY, 2002).

Infelizmente, o foco da maioria das empresas, sejam estas de prestação de

serviços ou atuantes no comércio, ainda continua voltado firmemente para a aquisição de consumidores em detrimento da manutenção dos consumidores atuais. Como destacam Farias e Carvalho (2005), embora seja importante atrair novos consumidores, não se pode negar a importância maior de se manter satisfeitos e leais os que já integram o quadro de clientes das empresas¹.

Portanto, com base em Farias e Carvalho (2005), é possível perceber que o relacionamento entre cliente e empresa é fundamental para garantir a retenção e fidelização dos clientes conquistados. Erros na forma de relacionamento podem determinar a perda de clientes para a concorrência, sendo extremamente difícil reconquistá-los novamente. Ou seja, o relacionamento empresa/cliente deve consistir em um processo contínuo, no qual a empresa precisa identificar valores a partir do ponto de vista dos vários segmentos de clientes e criar produtos e serviços orientados por tais valores. Espera-se que tal atitude resulte em benefícios para o cliente – com a satisfação de suas necessidades e desejos –, bem como para a empresa, sob a forma de lucros e imagem favorável da instituição.

2.2.1 Conceituação e Definições de Marketing de Relacionamento

O conceito de relacionamento é altamente subjetivo para Wong e Sohal (2002, p. 34), para quem "face à falta de uma definição clara de relacionamento pode ser útil explorar as várias dimensões de um relacionamento e voltar-se para o seu efeito na qualidade geral de dado relacionamento". No que tange ao relacionamento na área de

¹ Para GREENBERG (2001, p. 8), enquanto ele [o cliente] estiver com você, trará, espera-se, valor, ou CLV, sigla em inglês para 'valor de vida do cliente' [...]. CLV é a rentabilidade que ele trará ao longo de sua existência como seu cliente e ela deve ser gerenciada".

Administração de Empresas, atribui-se à criação do termo Marketing de Relacionamento a Leonard Berry, em 1983, de acordo com Ribeiro, Grisi e Salibi (1999) e Bitner (1995). Lembra Buttle (1995, p. 2) que "foi Berry o primeiro a publicar trabalho sobre RM [Relationship Marketing], apresenta uma perspectiva a partir do setor de serviços: 'RM é relacionamento atrativo, contínuo e — em organizações multi-serviços — crescente com o consumidor'".

Para Gronroos (1993, p. 164), é freqüente as pessoas da organização encararem os clientes como "um fenômeno abstrato ou uma massa que está sempre presente em algum lugar. Os clientes são vistos em termos de números. Quando alguém deixa de ser um cliente, há sempre novos clientes em potencial para tomar o seu lugar". Para o autor, o marketing de relacionamento surgiu como uma forma de mudar esta visão e permitir um relacionamento profícuo entre as partes interessadas. Wyner (1999, p. 39) considera o Marketing de Relacionamento como um dos mais importantes avanços na prática de marketing, pois este significa "a mudança da ênfase em uma orientação da transação para o gerenciamento do relacionamento com o cliente". Wyner (1999) considera que mais do que tentar maximizar transações por meio da focalização sobre os pontos-chave de preço, produto, promoção e nicho, os profissionais de marketing são encorajados a ver o consumidor como o bem primário e a atingir o crescimento dos negócios por meio da aquisição, desenvolvimento e retenção de relacionamentos proveitosos com o cliente.

Para Gummesson (1998), embora muitos autores considerem que o Marketing de Relacionamento ofereça uma mudança de paradigma, um novo trampolim substituindo o paradigma convencional de gerenciamento de marketing (GRONROOS, 1993, p. 164; GUMMESSON, 1994, p. 6), as éticas e valores do Marketing de Relacionamento são diferentes da prática de marketing convencional devido,

principalmente, à forma como ocorre o relacionamento entre fornecedores e consumidores. Aspectos como respeito mútuo e visão de longo prazo são mais valorizados (e praticados) no Marketing de Relacionamento.

Considera Gummesson (1998, p. 243) que, embora um relacionamento entre um fornecedor e um consumidor seja comercial, ele é um relacionamento que requer "uma visão de longo prazo, respeito mútuo, uma estratégia ganha-ganha e a aceitação do consumidor como um parceiro e co-produtor de valor e não apenas um recipiente passivo de um produto do fornecedor". Para o autor, co-produção significa que parte da implementação é realizada pelo consumidor e que, no Marketing de Relacionamento, o cliente é reconhecido primeiro como um indivíduo, depois como um membro de uma comunidade ou grupo de afinidade, e apenas daí em diante como um membro anônimo de um segmento ou fração de uma porcentagem em uma grande massa anônima.

Morgan e Hunt (1994) também definem Marketing de Relacionamento como uma mudança significativa no paradigma do gerenciamento de marketing e ressaltam o fato de que os anos 1980 testemunharam o início de uma grande mudança direcional tanto na teoria como na prática de marketing.

Acrescentam Morgan e Hunt (1994, p. 20) que o marketing de relacionamento "é considerado por Webster (1992, p. 1) como representando uma 'fundamental remodelagem do campo' e por outros como sendo uma genuína mudança de paradigma (Kotler, 1991; Parvatiyar; Sheth; Whittington, 1992)" e que a mudança é em direção a uma concepção que encerra "contratação relacional (McNeil, 1980), marketing relacional (Dwyer; Schurr; Oh, 1987), parcerias de trabalho (Anderson; Narus, 1990), marketing simbiótico (Varajadan; Rajaratnam, 1986), alianças estratégicas (Day, 1990), alianças co-marketing (Bucklin; Sengupta, 1993) e marketing interno (Arndt, 1983;

Berry; Parasuraman, 1991)". Marketing de Relacionamento é, dessa forma, parte do 'paradigma de redes de trabalho' que vem se desenvolvendo, o qual reconhece que a competição global ocorre crescentemente entre redes de empresas.

Embora reconhecendo a importância da mudança de paradigma representada pelo Marketing de Relacionamento, Blois et al. (2000, p. 2) ressaltam que é importante "ênfatizar que a perspectiva do marketing de relacionamento não exclui nem as atividades de tomada de decisões de marketing, associadas com a atração de clientes, nem o processo que leva à inovação e ao desenvolvimento de novos produtos (Gronroos, 1990)". Ao contrário, tal perspectiva reconhece que aqueles tipos de atividade de marketing precisam ser equilibrados com atividades associadas à construção de relacionamentos progressivos com clientes.

2.2.2 Conceituação de Relacionamento Empresas-Consumidores

Dorsch, Swanson e Kelley (1998); Gwinner, Gremler Bitner (1998) consideram ser imprescindível que o contato entre as partes no relacionamento entre empresas e consumidores seja coroado de êxito. Isso implica a importância de se entender corretamente o papel das táticas de marketing de relacionamento na busca desse contato bem sucedido. Christy, Oliver e Penn (1996) e Dwyer, Schurr e Oh (1987) concordam, acrescentando que o estabelecimento bem sucedido de relações comerciais depende muito da sintonia fina das táticas de marketing de relacionamento.

De acordo com Berry (1995), a literatura de Marketing define, em geral, três níveis de marketing de relacionamento, sendo que o primeiro se apóia em incentivos de preços para assegurar a lealdade do consumidor, sendo frequentemente mencionado

como o "nível um" do relacionamento de marketing. Este "nível" pode ser considerado o mais "fraco" dos três, pois basta os competidores imitarem (ou sobrepujarem) o incentivo de preço para a lealdade desaparecer. O segundo estágio se concentra nos aspectos de cunho social do relacionamento, com destaque para a comunicação regular com os clientes e o uso de seus nomes durante encontros. Táticas socialmente inspiradas constituem o segundo nível de marketing de relacionamento. O terceiro nível de marketing de relacionamento, entretanto, apresenta um fator novo importante, pois não se preocupa apenas com questões de preços e promoções ou com questões sociais, mas busca oferecer soluções estruturais para os problemas do cliente, o que é um dado interessante e promissor.

Em todos os "níveis" apontados por Berry (1995), percebe-se que, além da necessidade de contato entre as partes envolvidas, um outro fator, a necessidade de troca entre as partes, mostra-se preponderante para o sucesso do relacionamento, o que pode ser melhor apreciado sob a forma de quatro benefícios conceituais fundamentais para o relacionamento. Tais benefícios são apontados por Dwyer, Schurr e Oh (1987, p. 11), que lembram que, em primeiro lugar, "troca serve como um evento focal entre duas ou mais partes. Segundo, troca fornece um importante quadro ou referência para identificação da rede social de indivíduos e instituições que participam em sua formação e execução". Um terceiro benefício da troca, segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987, p. 11-12), é que ela "permite a oportunidade para examinar o domínio de objetos ou entidades psíquicas que são transferidas. Finalmente, e mais importante, como um evento crítico no mercado, ela permite o estudo cuidadoso de condições antecedentes e processos para troca comprador-vendedor".

A despeito da importância geralmente atribuída à idéia de troca, intercâmbio, a

pesquisa de marketing, segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987), teria negligenciado grandemente o aspecto de relacionamento do comportamento comprador-vendedor enquanto tende a estudar as transações como sendo eventos discretos. A falta de atenção para as condições antecedentes e processos para relacionamentos de troca entre comprador-vendedor seria uma séria omissão no desenvolvimento do conhecimento de marketing.

Neste sentido, Gwinner, Gremler e Bitner (1998, p. 101) opinam que, embora resultados positivos para a empresa sejam claramente observáveis, "para que um relacionamento de longo prazo possa existir, tanto a empresa, como o cliente, devem ser beneficiados". Contudo, benefícios para o consumidor por permanecer leal a um fornecedor de serviços têm recebido consideravelmente menos atenção (BERRY, 1995; BITNER, 1995; PETERSON, 1995; SHETH e PARVATIYAR, 1995). Similarmente, a partir de uma forte perspectiva teórica, Benapudi e Berry (1997) fornecem um quadro para compreender os antecedentes e resultados da manutenção do relacionamento com o consumidor. Novamente, nenhum teste empírico do quadro é fornecido.

Neste trabalho serão investigados as características e efeitos de quatro diferentes tipos de táticas de marketing de relacionamento, apresentadas por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001). A primeira – do primeiro nível – diz respeito ao que é denominado "recompensas tangíveis", ao passo que as três restantes, "mala direta", "tratamento preferencial" e "comunicação interpessoal" se encontram classificadas dentro do segundo nível ("social") de marketing de relacionamento.

Essas quatro dimensões do marketing de relacionamento serão examinadas nos itens subseqüentes para estabelecer de que forma as empresas investem no seu relacionamento com os clientes.

2.3 TÁTICAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO

Neste item serão examinados aspectos específicos do relacionamento empresa-consumidor, em especial, a forma como este consumidor/cliente percebe os esforços das empresas no sentido de conquistar-lhes a confiança e a lealdade. Os quatro aspectos sob exame serão os seguintes: mala direta, tratamento diferencial, recompensas tangíveis e comunicação interpessoal. Não se considerará o nível de marketing de relacionamento ao qual cada aspecto pertença.

2.3.1 Mala Direta

Mala direta pode ser definida, segundo De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35), como "a percepção, por parte de um cliente, do grau com que um varejista mantém seus clientes informados através de mala direta (correspondência dirigida)". Aceita-se em geral, o fato de que a comunicação entre vendedor e comprador aumenta a possibilidade de se descobrir comportamentos que geram recompensas, aumenta o prognóstico do comportamento da outra parte envolvida e clarifica o papel de cada uma das partes; conduz à descoberta de similaridades e encoraja sentimentos de confiança, status especial e proximidade (ANDERSON e NARUS, 1990).

Pelo fato de conduzir o interesse para o cliente, a comunicação é freqüentemente considerada uma condição necessária para que exista um relacionamento. Para os objetivos deste trabalho é preciso limitar os meios de comunicação apenas aos meios de comunicação direta, uma vez que os meios de comunicação de massa não permitem ter como alvo grupos específicos, como clientes

regulares versus clientes não regulares. Além disso, como no âmbito da investigação pertinente a este trabalho, os demais meios de comunicação direta não são usados tão freqüentemente, decidiu-se abordar apenas o caso da mala direta como meio de comunicação direta.

2.3.2 Tratamento Diferencial

Tratamento preferencial, na concepção de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35), pode ser definido como "a percepção, pelo cliente, do grau com que um varejista trata e serve seus clientes regulares em relação aos seus clientes não regulares". Exemplo disso, é que aos clientes preferenciais, em lojas maiores e específicas, são oferecidos, tardes de compras especiais ou acesso preferencial a certos produtos para venda. Sheth e Parvatyiar (1995, p. 264) consideram que esse tipo de procedimento por parte do varejista "implica a idéia de que marketing de relacionamento é foco no cliente e seletividade deste, ou seja, os clientes não precisam ser atendidos todos da mesma maneira". Explica-se, assim, a crítica de O'Brien e Jones (1995) às companhias que tratam, inadvertidamente, todos os clientes como iguais, pois ao não fazerem uma diferenciação, tais empresas terminam desperdiçando recursos em supersatisfazer clientes menos lucrativos, enquanto deixam de satisfazer (ou o fazem abaixo do esperado) outros mais valiosos e leais.

O'Brien e Jones (1995, p. 76-78) elencam alguns conselhos para as empresas que analisam a conveniência ou não de implementar um programa de recompensas pela lealdade de seus clientes:

- Nem todos os clientes são iguais – Esta perspectiva leva à percepção de

que, para maximizar a lealdade e a rentabilidade, os clientes que geram proventos maiores para a companhia devem receber os benefícios desta criação de valor. Como resultado, eles se tornarão mais leais e rentáveis. Assim, uma empresa pode considerar a possibilidade de oferecer melhores preços aos clientes leais. Empresas de cartões de crédito oferecem freqüentemente taxas mais baixas para clientes com históricos de crédito melhores e um passado de pagamentos superior.

- O valor criado para a empresa deve exceder o custo do valor entregue — Quanto à relação entre o valor entregue pela empresa e o valor criado pelo cliente, cabe lembrar que muitas empresas lançam programas de recompensa sem antes verificar suas próprias necessidades e as causas e efeitos disso na sua economia interna. Um programa de recompensas não deve dar algo em troca de nada: os lucros serão ilusórios, mas os custos serão reais.
- O comportamento do cliente deve levar à partilha de valor – Sabe-se que recompensar, e dessa forma reforçar um comportamento desejável do cliente, pode parecer um alvo óbvio do programa de relacionamento de uma empresa, mas o mercado está cheio de empresas que "recompensam o falar, ao invés de o andar". Uma determinada empresa de cartão de crédito promoveu uma campanha que oferecia a novos clientes 10.000 pontos de bônus redimíveis para milhas aéreas e outras recompensas. Aqueles bônus iniciais permitiam aos clientes logo ganhar um ticket de linha aérea. Assim, o valor empregado pela empresa de cartão de crédito nesta recompensa era bem alto. No entanto, não havia nada que evitasse os clientes de assinarem

com ela, redimir os pontos, e então desistir do relacionamento. Este comportamento não beneficiava a empresa a longo prazo.

- Uma perspectiva de longo prazo é crítica. – As promoções temporárias podem custar uma grande soma de dinheiro, e não necessariamente, gerar lealdade por parte do cliente. Elas, sem dúvida, transformam o comportamento do consumidor, mas freqüentemente de formas não desejáveis a longo prazo. Qualquer impacto positivo é invalidado assim que empresas competidoras lançam suas próximas promoções.

Para Peterson (1995), o tratamento diferenciado capacita um vendedor a adicionar ao relacionamento uma necessidade humana básica (do cliente) de se sentir importante. É possível, portanto, considerar plausível a idéia de que a percepção de um tratamento preferencial dispensado pelo varejista conduz o cliente a um alto nível de percepção da dimensão do investimento no relacionamento efetuado por este varejista.

2.3.3 Comunicação Interpessoal

Uma definição funcional para comunicação interpessoal pode ser encontrada em Metclaf et al. (1992), que consideram este aspecto como sendo "a percepção do grau com que um varejista interage com seus clientes regulares numa forma cordial e pessoal". O que diferencia comunicação interpessoal de tratamento preferencial é o fato do primeiro se referir ao "toque pessoal" na comunicação entre uma loja e seus clientes, ao passo que o último enfatiza que clientes regulares, assíduos, devem receber um nível de serviço mais alto do que o dispensado a clientes não regulares. De qualquer forma, a importância das trocas pessoais entre clientes e varejistas no influenciar os resultados do

relacionamento não deve surpreender, visto que os relacionamentos são processos inerentemente sociais. A importância desta relação é apresentada por STONE (1954), que destacou a importância da troca social no reconhecimento da existência de compradores que apreciam o contato pessoal na loja. A interação social possibilitada pelo ato de fazer compras tem sido sugerida como sendo "o motivador primário para que alguns clientes visitem estabelecimentos de revenda", na apreciação de Evans, Christiansen e Gill (1996, p. 208). Berry (1995) considera como exemplos de benefícios das relações sociais os sentimentos de familiaridade, amizade, e apoio social. Outros exemplos seriam o reconhecimento pessoal e o emprego do nome de um cliente; o conhecer o cliente como pessoa; o engajamento em conversas amistosas; e o exibir cordialidade pessoal.

2.3.4 Recompensas Tangíveis

No que se refere ao construto recompensas tangíveis, é possível defini-lo como sendo a percepção, pelo cliente, do grau com que um varejista oferece benefícios tangíveis tais como incentivos de preço ou presentes para seus clientes regulares em troca da lealdade destes. Babin, Darden e Griffin (1994) fazem referência a uma dualidade de recompensas para muitos comportamentos humanos, ou seja, a distinção entre realizar um ato para "alcançar algo" versus fazer isso porque "adoro fazê-lo". Muitos profissionais de marketing centralizam suas atenções no primeiro, fornecendo recompensas que repousam, primariamente, em incentivos de preços e economia monetária para assegurar a lealdade dos clientes (BERRY, 1995 e PETERSON, 1995). Assim, o construto recompensas tangíveis implica que clientes recebem algo tangível,

palpável como retorno por sua lealdade. Peterson (1995) elenca alguns exemplos de recompensas tangíveis ofertadas por profissionais de marketing como meio de demonstrar apreço pela fidelidade dos clientes: milhas de voo extras, bônus pela lealdade dos clientes, brindes, cupons de descontos personalizados. Também é possível citar, além dessas recompensas, as estadas-prêmio em hotéis, entradas para cinema e lavagem de carros. Essas recompensas visam a auxiliar os clientes a permanecerem leais, a "salvo" da influência da melhoria dos serviços ou promoções de preços dos competidores.

2.4 PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS

Na opinião de Hart e Johnson (1999), se um fornecedor faz um investimento em relacionamento de qualquer tipo, de forma a favorecer um cliente, este tenderá a ficar "favoravelmente impressionado". A razão disso, é que qualquer investimento que um vendedor, fornecedor ou prestador de serviço fizer no relacionamento com seus clientes será percebido por estes de duas formas: uma racional, que avalia o valor intrínseco do investimento feito, seja este tempo, esforço ou demais recursos irrecuperáveis, e outra irracional, psicológica, com efeitos no estado de ânimo do cliente para com o fornecedor ou vendedor (em muitos casos) até mais fortes que os produzidos pela avaliação racional anterior. Smith e Barclay (1997), citados por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35), lembram que tais investimentos ao serem percebidos favoravelmente pelos clientes podem produzir ligações psicológicas que "encorajam os clientes a continuar naquele relacionamento e produz uma expectativa de reciprocidade".

Como visto, os clientes percebem os investimentos que o fornecedor, prestador de serviços, faz no relacionamento de duas formas distintas, mas igualmente importantes para a manutenção da relação cliente/vendedor. A expectativa de reciprocidade criada é um fator importante que pode conduzir à lealdade e duração do relacionamento.

A percepção dos benefícios, devido a envolver uma série de elementos, costuma ser medida apenas em função da mensuração de seus componentes, a saber: o investimento no relacionamento e os benefícios recebidos neste, medidos por Gwynner, Gremler e Bitner (1998) por meio de escala SERVQUAL.

2.4.1 Investimento no Relacionamento

De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35) definem investimento percebido no relacionamento como "a percepção, por parte de um cliente, do quanto um varejista devota recursos, esforços e atenção dirigida para a manutenção ou aumento dos relacionamentos com clientes regulares que não têm valor aparente e não podem ser recuperados se estes relacionamento terminarem". Smith e Barclay (1997), por sua vez, consideram que o investimento de tempo, esforço e outros recursos não recuperáveis em um relacionamento criam laços psicológicos que encorajam os clientes a permanecer naquele relacionamento e induzem uma expectativa de reciprocidade. Quando um provedor, opinam Hart e Johnson (1999), faz um investimento de algum tipo no relacionamento em benefício de um cliente, este tende a ficar favoravelmente impressionado.

2.4.2 Benefícios Recebidos no Relacionamento

Gwinner, Gremler e Bitner (1998), ao comentarem sobre os benefícios recebidos pelos clientes no relacionamento, descrevem tais benefícios como sendo compostos por quatro dimensões específicas. A saber:

a) Benefícios sociais – referem-se à integração entre consumidores e empregados, chegando ao ponto de estabelecer vínculos de amizade entre eles;

b) Benefícios psicológicos – referem-se ao conforto ou sentimento de segurança desenvolvido entre fornecedores e clientes, podendo estes se manifestar sob o ponto de vista de redução da ansiedade e dos sentimentos de confiança para com seus provedores;

c) Benefícios econômicos - identificados em dimensões financeiras, como descontos pelo volume de uso, e não financeiras, como a economia de tempo no processo de consumo de um serviço (atendimento/serviços mais rápidos), ou no processo de busca de opções quando da necessidade de um serviço;

d) Benefícios de customização – identificados a partir do tratamento preferencial, serviços adicionais oferecidos, e do conhecimento que um dado provedor de serviços possui pelo constante uso por parte de um cliente.

Reynolds e Beatty (1999), por sua vez, agrupam os benefícios percebidos no Relacionamento em duas dimensões:

a) Benefícios funcionais – que reúnem as dimensões de economia e customização;

b) Benefícios sociais – reunindo as dimensões sociais e as psicológicas.

Reynolds e Beatty (1999) consideram que estas dimensões apresentaram

correlação significativa com os resultados de um relacionamento avaliados pelo consumidor, como a fidelidade, a comunicação boca-a-boca positiva e a satisfação com o serviço.

2.5 QUALIDADE DO RELACIONAMENTO

De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 36) definem qualidade do relacionamento como sendo "uma avaliação global da força de um relacionamento". Outros autores, como Dorsch, Swanson e Kelley (1998), concebem qualidade de relacionamento como sendo um construto de ordem elevada, o qual consiste em várias dimensões distintas, ainda que relacionadas.

Alcântara Machado et al. (2005, p. 1) lembram que os consumidores, freqüentemente, recebem benefícios de trocas de marketing que vão muito além de benefícios com base econômica. Arnett, German e Hunt (2003) consideram que doadores de empresas sem fins lucrativos também podem extrair consideráveis benefícios não econômicos, como por exemplo, sentimentos de bondade e orgulho.

Não há como negar o fato de que a definição das dimensões que contribuiriam para a construção da qualidade de relacionamento não encontra consenso ainda hoje, mas é inegável, também, que a maior parte das definições do construto qualidade do relacionamento enfatiza a importância crítica da satisfação, da confiança e do comprometimento. (DE WULF, ODEKERKEN-SCHRÖDER E IACOBUCCI, 2001) como indicadores da qualidade deste.

Ao analisar essas definições, De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 36) consideram que muitos clientes têm dificuldade em distinguir entre elas, tendendo

a juntá-las todas numa mesma "embalagem". Além disso, informam "que CROSBY, EVANS e COWLES (1990), assim como DWYER, SCHURR e OH (1987), consideram satisfação no relacionamento e confiança como sendo indicadores do construto de ordem elevada da qualidade de relacionamento".

De acordo com De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 36-37), "HENNIG-THURAU e KLEE (1997), LEUTHESSER (1997), e DORSCH, SWANSON e KELLEY (1998) propuseram a adição do comprometimento no relacionamento como uma dimensão da qualidade de relacionamento". Portanto, De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) presumem que um relacionamento de melhor qualidade é acompanhado por uma grande satisfação, confiança e comprometimento. Preferem esses autores abstrair o construto qualidade do relacionamento a partir de suas dimensões mais específicas porque, embora várias destas formas de atitude possam ser distintas conceitualmente umas das outras, os clientes têm dificuldade em fazer distinção apurada entre elas e tendem a juntá-las.

Prado (2004, p. 69) acrescenta, ainda, que a definição da qualidade de um relacionamento "está intimamente ligada àquela direcionada a serviços [...]. Num relacionamento, a percepção de qualidade deve ser avaliada como a sumarização dos episódios de contato entre o consumidor e o fornecedor (GRÖNROOS, 2000a)". Para o autor, o cliente costuma julgar sistematicamente as relações que mantém com seus fornecedores, especialmente quando se trata de um processo contínuo de fornecimento de serviços. A qualidade do relacionamento é mensurada em seus componentes (Satisfação com o Relacionamento, Confiança e Comprometimento).

Nos itens subseqüentes serão examinadas as dimensões: satisfação com relacionamento, confiança e comprometimento.

2.5.1 Satisfação com Relacionamento

Anderson e Narus (1990, p. 45) definem satisfação como sendo "um estado afetivo positivo resultante da avaliação de todos os aspectos de um trabalho de relacionamento entre duas empresas". Embora enfocando especificamente as relações entre empresas, a definição acima pode muito bem ser aplicada à satisfação que ocorre no relacionamento cliente-vendedor. No âmbito individual, Kotler (1998, p. 53) define satisfação como sendo, basicamente, "o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto/resultado em relação a expectativas da pessoa".

Anderson e Narus (1990, p. 46), por sua vez, consideram a cooperação entre as partes como um dos principais fatores que levam à satisfação com o relacionamento, pois "trabalhar junto com uma firma parceira na busca de benefícios mútuos aumenta as percepções de compatibilidade de cada empresa para com sua firma parceira". Consideram os autores que esta compatibilidade percebida, assim como a realização associada ao alcançar resultados desejados, produz um poderoso sentimento de 'química' e resulta em satisfação com o parceiro.

Ao analisar a possibilidade da cooperação conduzir à satisfação, Morgan e Hunt (1994, p. 26) ressaltam, contudo, que, apesar da cooperação promover o sucesso do marketing de relacionamento, ela, muitas vezes, coexiste com situações de conflito, uma vez que "comportamentos conflitantes podem coexistir temporariamente com ações cooperativas. A cooperação não é simplesmente ausência de conflitos (FRAZIER, 1983)".

Morgan e Hunt (1994, p. 26-27), acrescentam, ainda, que parceiros podem ter

disputas contínuas acerca de objetivos, mas continuam a cooperar porque os custos do término do relacionamento são altos para ambas as partes.

De qualquer forma, é bom lembrar que a cooperação se mostra como um caminho que conduz à satisfação e pode surgir a partir de grande quantidade de fatores. A literatura de marketing, normalmente, aborda tal sentimento a partir da especificidade desses fatores, gerando níveis de satisfação, seja em relação ao produto ou serviço disponibilizados/executados, ou às experiências de decisão de aquisição ou de consumo (MORGAN e HUNT, 1994).

A satisfação demonstra ser um sentimento que surge após a compra de um produto ou da utilização de determinado serviço. A satisfação pode, portanto, surgir a partir da avaliação dos resultados globais alcançados por um produto ou serviço, o que configura a existência de uma satisfação geral – quando são analisados todos os aspectos envolvendo o produto/serviço – e de uma satisfação específica – quando promovida por apenas alguns aspectos apresentados pelo serviço/produto. Sobre isso, considera Prado (2004, p. 37) que "[...] a Satisfação com o Relacionamento deve ser entendida de modo ampliado (*process-oriented*), que contemple a experiência completa do consumidor com um fornecedor, e retrate o resultado do conjunto de episódios de contato entre as partes (GRÖNROOS, 2000a)".

2.5.1.1 Mensuração da satisfação no relacionamento

É consenso entre os estudiosos de marketing que a satisfação com o relacionamento é construída a partir da satisfação do cliente com o consumo de algum serviço ou produto e, sendo assim, a mensuração da satisfação com o relacionamento

deve ocorrer a partir da análise dos dois aspectos que a compõem: os já mencionados fatores cognitivos e afetivos.

Prado (2001) mensura a satisfação com o relacionamento por meio de escala de Likert de 10 pontos, com base nas dimensões Satisfação Global, Desconformidade Global, Distância do Ideal e Resposta Afetiva Global.

2.5.2 Confiança

A confiança é conceituada por Morgan e Hunt (1994, p. 23) como "existindo quando uma parte tem confiança na integridade e confiabilidade de um parceiro comercial", conceituação esta que se aproxima da apresentada por Moorman, Deshpandé e Zaltman (1992, p. 82), para quem confiança pode ser definida como "uma predisposição em depositar confiança em um parceiro comercial no qual alguém já tenha confiança".

Diversos autores, como Gundlach e Murphy (1993); Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) e Morgan e Hunt (1994), definem confiança como sendo um construto complexo que abrange integridade, confiabilidade e fé que uma parte deposita em outra. Zeithalm e Bitner (2003, p. 141), lembram que a confiança apresenta como um seu produto os benefícios os quais correspondem "aos sentimentos de confiança no prestador de serviços, juntamente com um sentimento de redução da ansiedade e conforto decorrente de saber o que esperar". Para Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), o conceito de confiança remete igualmente à vontade e à confiança depositada em um parceiro de negócios.

A confiança, para Dorsch, Swanson e Kelley (1998, p. 130-131), é fator de

grande influência na qualidade do relacionamento cliente-vendedor, uma vez que quando uma parte "confia na outra, ele ou ela está desejando arriscar-se a depender da outra parte para alcançar um objetivo (DEUTSCH, 1958)". Consequentemente, confiança é uma influência importante no comportamento interpessoal e intergrupar e no desenvolvimento de relacionamentos de negócios (ANDERSON e WEITZ, 1992).

Dorsch, Swanson e Kelley (1998, p.130-132), afirmam que a confiança influencia as atitudes do comprador e comportamentos "em relação aos fornecedores (SCHURR e OZANNE, 1985) e fornece uma base comum para trocas entre as partes para trabalhar seus problemas (MORGAN e HUNT, 1994; SULLIVAN e PETERSON, 1982)". Também se descobriu que a confiança tem um efeito positivo na estabilidade de relacionamentos comprador-vendedor (ANDERSON e WEITZ, 1992). Mesmo sendo a confiança importante no desenvolvimento de relacionamentos de alta qualidade, a garantia de confiança não é automática, mas construída através de um processo de se fazer e manter promessas (cf DWYER et al., 1987; GRONROOS, 1990).

Para Smith e Barclay (1997, p. 5) existem duas conceituações dominantes de confiança evidenciadas pela literatura: "Confiança como uma expectativa cognitiva ou sentimento afetivo e confiança como comportamento de tomada de risco ou uma vontade de engajar-se em tal comportamento (por exemplo, MCALLISTER, 1995)". Consideram esses autores que, enquanto Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) combinam essas perspectivas de confiança em um construto de grau elevado, Morgan e Hunt (1994) sugerem que intenção comportamental está implícita na expectativa de confiança. Smith e Barclay (1997) opinam ser mais significativo separar as duas conceituações e considerar "comportamentos de confiança" e "confiabilidade percebida" como duas facetas distintas, mas relacionadas, da confiança.

A razão alegada por Smith e Barclay (1997) para a distinção apontada no parágrafo acima, encontra-se no fato de ela ser mais consistente com o modelo integrado de confiança organizacional de Mayer, Davis e Schoorman (1995). Além disso, com base na teoria do princípio de reciprocidade, comportamentos confiáveis e percepções de confiabilidade devem ser mútuos para relacionamentos estáveis e progressivos (ANDERSON e WEITZ, 1989).

Ressaltam ainda, Smith e Barclay (1997, p. 6) que devido a acreditar-se que confiança "varia com deveres, situações e pessoas (HARDY e MAGRATH, 1989), confiabilidade mútua percebida e comportamentos confiáveis mútuos são conceituados como tendo múltiplas dimensões cuja natureza e importância relativa podem depender do contexto específico do relacionamento". Essa visão dimensional proposta de confiança pode aumentar a compreensão do trabalhar os relacionamentos.

Smith e Barclay (1997, p. 6) acrescentam que representantes de vendas, por exemplo, podem "perceber um parceiro de vendas como sendo digno de confiança em alguns aspectos ou contextos, mas não em outros". Isso teria ficado evidente, segundo Smith e Barclay (p. 6-7), com um dos representantes de vendas entrevistados, o qual disse que "confiou a seu parceiro a tarefa de cuidar das necessidades de software de um cliente, mas que não desejava aquele representante comandando o show". Uma compreensão de onde está faltando confiança em um relacionamento pode ajudar a focar uma ação reparadora. Esta especificidade se perde em uma conceitualização de alto nível de confiança.

Com base nessas considerações, Smith e Barclay (1997, p. 6-7) definem comportamentos de confiança como "ações que refletem um desejo de aceitar a vulnerabilidade em face da incerteza (MOORMAN, ZALTMAN e DESHPANDÉ,

1992; SWAN, TRAWICK e SILVA, 1985)", e confiabilidade mútua percebida como "o grau com que parceiros igualmente esperam responsabilidade fiduciária na performance de seus papéis individuais e crença de que cada um irá agir no interesse da parceria (ANDERSON e NARUS, 1990; YOUNG e WILKINSON, 1989)".

Verifica-se, portanto, a existência de duas abordagens distintas do construto confiança. A cognitiva, segundo a qual a confiança é considerada como sendo uma espécie de crença, sentimento ou expectativa acerca da confiabilidade, capacidade e intenções do outro indivíduo, e a comportamental, que considera confiança como sendo uma intenção comportamental ou um comportamento a refletir a dependência que um parceiro tem de outro, com o envolvimento de sentimentos, a exemplo da vulnerabilidade e do fator incerteza, por parte do parceiro que confia.

Morgan e Hunt (1994) opinam que a confiança surge e se mantém em um relacionamento quando neste ocorre um bom nível de comunicação de qualidade entre as partes envolvidas, quando os valores de ambas se assemelham e se tenta evitar que quaisquer comportamentos ou ações possam vir a prejudicar qualquer das partes envolvidas. É possível, assim, inferir, que a confiança constitui fator antecedente ao relacionamento de sucesso, uma vez que, mais que outros fatores, auxilia a diminuir o risco percebido pelo cliente. Os autores destacam a capacidade da confiança de criar um maior grau de cooperação entre as partes do relacionamento, bem como minimizar conflitos improdutivos e ajudar no crescimento do comprometimento entre as partes.

Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992, p. 315) consideram que o fato de a confiança apresentar o poder de reduzir o risco percebido pelo consumidor "torna-a o fator mais decisivo em situações de relacionamento nas quais existe alto grau de incerteza" e que "a confiança pode ser conceituada como um determinante da qualidade

do relacionamento".

2.5.2.1 Mensuração da confiança

O processo de mensuração da confiança tem variado de acordo com a forma como cada autor conceitua esse construto. Morgan e Hunt (1994) optam por abordagens unidimensionais, nas quais são aplicadas escalas de Likert desenvolvidas com itens que representem dimensões como competência, integridade ou altruísmo. Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), por outro lado, por considerarem a confiança como um construto multidimensional e multifacetado, empregam uma abordagem multidimensional, da mesma forma que Santos (2001) apud Prado (2004), o qual desenvolveu medidas baseadas nos trabalhos de Zeithaml et al. (1996) e Sirdeshmukh et al. (2001), tendo decidido avaliar aspectos decorrentes da Lealdade como indicadores desta, como intenção de utilização futura, comunicação boca-a-boca, e ampliação dos negócios com o fornecedor.

2.5.3 Comprometimento

Segundo Dorsch, Swanson e Kelley (1998, p. 132-133), comprometimento "é essencial para o desenvolvimento de trocas relacionais bem sucedidas (GUNDLACH et al., 1995) e representa o mais alto nível de ligação relacional (DWYER et al., 1987)". Gundlach et al. (1995) ressaltam que comprometimentos de ambas as partes agem como poderosos indicadores da qualidade do relacionamento e que comprometimento está cada vez mais sendo conceitualizado como um modelo de três componentes (ou seja,

um componente instrumental, um componente atitudinal e um componente temporal). Contudo, existem diferenças significativas nas conceitualizações desses três componentes. Mavondo e Rodrigo (2001, p. 1) destacam o modelo multicomponente do construto comprometimento:

Comprometimento tem sido estudado, na literatura, dentro do contexto de relacionamentos interorganizacionais (Gundlach et al., 1995; Kumar et al., 1995). Alguns estudos adotaram uma perspectiva mais global de comprometimento (Morgan e Hunt, 1994), com o enfoque multicomponente para a conceitualização do comprometimento também recebendo interesse por parte dos pesquisadores (Brown et al., 1995; Gundlach et al., 1995). RYLANDER et al. (1997, p. 65) observaram que 'muito do comprometimento ocorre em um nível mais pessoal que organizacional'. Além disso, comprometimento interpessoal tem sido pesquisado principalmente na literatura da troca social ou interpessoal. (Kelley e Thibaut, 1978; Rusbult, 1980), sem definição específica de comprometimento interpessoal relacional na literatura de marketing *business-to-business*. [...] Comprometimento interpessoal não é formal e pode ser considerado incidental ao comprometimento interorganizacional, o qual é o relacionamento entre ou no seio das organizações. Já o comprometimento interorganizacional é freqüentemente formalizado por meio de obrigações contratuais que podem ser especificadas de forma mais ou menos rígida, e é este elemento de formalidade que distingue conceitual e operacionalmente os dois níveis (tipos) de comprometimento.

Entretanto, Wetzels, Ruyter e Birgelen (1998) alertam que relacionamentos entre parceiros não emergem do nada ou existem por existir, mas que, ao contrário, evoluem em um processo ao longo do tempo, sendo caracterizados por cinco fases gerais: conhecimento do cliente, exploração, expansão, comprometimento e dissolução. Para Wetzels, Ruyter e Birgelen (1998, p. 3-4) o comprometimento configura-se como o aspecto mais desejado do relacionamento:

[...] Deve ficar claro que, dessas cinco fases, a quarta, a do comprometimento, é a mais desejável no desenvolvimento de um relacionamento crescente entre um comprador e um vendedor. Se as partes não estão comprometidas com seu relacionamento este irá acabar a passos largos. Portanto, o conceito de comprometimento deve desempenhar um papel central no desenvolvimento de um modelo que introduz trocas relacionais no marketing de serviços.

Ao abordar a questão sobre o conceito central de comprometimento, Morrow (1983, p. 486) declarou que "o crescimento do número de conceitos relacionados ao comprometimento não tem sido acompanhado por uma cuidadosa segmentação do domínio teórico deste comprometimento", o que indicava que a produção literária sobre o assunto não era satisfatória. Entretanto, Liberali Neto e Neujahr (2003, p. 8-9), ao investigarem as trocas relacionais entre um sistema integrado de cooperativas de crédito e seus consumidores, verificaram que – em relações cooperativadas *business-to-consumer* – os valores compartilhados exercem uma influência positiva sobre o comprometimento, mas esta ocorre de forma indireta (através do aumento da dependência e da confiança). Este mostra ser um dado importante, pois – ao mesmo tempo em que aumenta a robustez da teoria de confiança-comprometimento – demonstra que há algumas especificidades nessa teoria que até então não haviam sido suficientemente exploradas. Eventualmente, essa questão pode ser encontrada não apenas em situações cooperativadas, mas também em quaisquer contextos B2C e B2B.

De modo geral, pode-se dizer que o construto comprometimento surge em função do aparecimento e sedimentação de outros construtos a ele relacionados, como satisfação e confiança, entre outros. Rossi, Luce, Mazzon e Slongo (2004, p. 13-14) ao pesquisarem a segmentação de mercado do Serviço Móvel Celular Pré-Pago (SMC-PRÉ) tendo como variável de segmentação a satisfação dos usuários desse serviço, concluíram que "a inclusão de outras dimensões que guardam estreita relação com a satisfação pode também robustecer o construto satisfação geral. Dentre essas se destacam a lealdade e suas repercussões (SIDERSHMUKH, SINGH e SABOL, 2001) [...] relacionamento e **comprometimento** (GARBARINO e JOHNSON, 1998) [grifo nosso]".

2.5.3.1 Mensuração do comprometimento

No que tange à mensuração do construto comprometimento, Morgan e Hunt (1994) utilizam indicadores enfocando aspectos de intenção de continuidade, uma vez que trataram o construto como unidimensional. Bettencourt (1997), por sua vez, usou escala unidimensional com indicadores ligados ao conceito de lealdade.

2.6 LEALDADE

Autores como Fornell et al. (1996), Aaker et al. (1998) e GALE (1922), consideram a satisfação dos clientes como fator determinante não apenas de retornos crescentes, mas também da lealdade por parte de clientes por meio da geração de valor para estes.

Oliver (1999), ao examinar os diversos conceitos existentes sobre o construto Lealdade, decidiu unir os conceitos de lealdade e comprometimento.

Um breve exame da literatura mostra que os teóricos em geral, conceituam, quase sempre, o comprometimento como "um desejo de desenvolver um relacionamento estável, uma tendência em realizar sacrifícios de curto prazo para manter um relacionamento (ANDERSON e WEITZ, 1992)", caracterizado pela "congruência de valores, pela intenção de continuar um relacionamento, e por um interesse no bem estar da outra parte" (BETTENCOURT, 1997).

Alguns autores encontraram um efeito expressivo dos custos de mudança na intenção dos clientes em permanecer com o mesmo fornecedor, efeito este tão grande ou maior do que o da satisfação (BURNHAM et al., 2003; LAM et al., 2004; CARUANA,

2003). Estes mesmos autores evidenciam, por outro lado, a possibilidade de os custos de mudanças terem um papel de moderação na relação entre satisfação e lealdade, isto é, maiores custos levariam a um menor impacto da satisfação na lealdade. Santos e Fernandes (2005, p. 13), ao investigarem o impacto da recuperação de serviços na confiança e lealdade dos clientes, encontraram um fraco impacto dos custos de mudança na recompra e nenhum efeito moderador dos custos de mudança nas relações entre confiança e recompra e satisfação e recompra. Isso demonstra que os aspectos emocionais podem ter maior influência na lealdade dos clientes que os de ordem material, como possíveis prejuízos monetários advindos da mudança de fornecedor de serviços.

O exposto acima recebe, pelo menos em parte, o endosso de Parente, Barki e Kato (2005, p. 7), para quem, "apesar de existir uma premissa de que aumentando a qualidade dos produtos e serviços, a lealdade e satisfação dos consumidores deverão crescer e os custos diminuir, levando a melhorias de performances financeiras, os estudos que buscaram relacionar redução de custos e aumento de receitas com qualidade ainda são inconsistentes".

Lealdade poderia, portanto, ser definida como o comprometimento de um consumidor em continuar consumindo ou comprando de um certo fornecedor, causando a recompra da mesma marca ou mesmo grupo de produtos da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que poderiam causar o comportamento de troca (PRADO e SANTOS, 2003)". Oliver (1999) chama este comportamento de troca de "Lealdade Definitiva" (*Ultimate Loyalty*), sugerindo que esta surge a partir de um conjunto de experiências positivas (as satisfações) recebidas continuamente do fornecedor.

Chaudhuri e Holbrook (2001, p. 82) consideram que a lealdade do consumidor apresenta duas dimensões: a atitudinal, que se refere a "um comprometimento predisposto em termos de algum valor único associado a uma marca ou fornecedor" e a comportamental, que remete à idéia de "comportamento continuado e repetido de compra".

De acordo com Oliver (1999), também é possível dividir a lealdade apresentada pelo cliente em quatro fases: cognitiva, afetiva, conativa e ativa. A cognitiva relaciona-se ao custo-benefício da marca e, por consequência, aos aspectos que derivam da performance desta; a afetiva relaciona-se aos sentimentos despertados no consumidor pela marca; a conativa ocorre quando o cliente/consumidor demonstra desejo intenso de adquirir novamente uma determinada marca e, a ativa corresponde à ação de repetição efetiva de compra de marca anteriormente adquirida.

2.6.1 Mensuração da Lealdade

A mensuração da Lealdade, segundo Jacoby e Chesnut (1978), deve ser feita observando-se determinados indicadores de natureza comportamental, atitudinal e híbrida (combinando os dois primeiros). Os indicadores comportamentais tomam por base o comportamento atual de compra do consumidor. Os atitudinais, como o próprio nome revela, envolvem as atitudes do consumidor em relação a aspectos como preferência por marcas, avaliações de opções disponíveis e intenções futuras de compra. Já os indicadores "híbridos" levam em conta o comprometimento do consumidor com a marca, receptividade ao quesito preço e comportamento de compra atual.

De acordo com Mello Freire e Nique (2005), na literatura sobre

comportamento do consumidor percebe-se que os limites entre os conceitos comprometimento e lealdade ainda são motivos de discussão. A revisão teórica sobre os conceitos de lealdade e comprometimento demonstrou que muitas vezes estes são utilizados como sinônimos. Ressaltam ainda Mello Freire e Nique (2005, p. 3) a existência de estudos sobre lealdade que "utilizam como base para a conceituação do fenômeno estudado a definição de comprometimento proposta por MORGAN e HUNT (1994) GABARDINO e JOHNSON, 1999; AUGUSTIN e SINGH, 2001) [...] e escalas de comprometimento que utilizam o termo lealdade para medi-lo (ex. Eu me considero leal à marca X) (BEATTY et al., 1998)".

Com o intuito de examinar a ligação entre o comprometimento e a lealdade, Pritchard et al. (1999) testam a ligação entre o comprometimento e a lealdade no contexto de serviços (setores de hotelaria e aviação comercial). Os resultados revelam que o comprometimento é um construto multidimensional que é relacionado, porém distinto, ao conceito de lealdade.

Com a apresentação da revisão da literatura compilada para servir de base para a elaboração da dissertação, apresenta-se, a seguir o método de pesquisa a ser empregado no trabalho.

3 METODOLOGIA

Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 83), "método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo — conhecimentos válidos e verdadeiros —, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista". Portanto, não basta que um trabalho científico se apóie em uma base teórico-empírica consistente. Os procedimentos metodológicos deste para tratar os conceitos e fenômenos a serem estudados devem apresentar coerência e consistência.

A metodologia empregada nesta dissertação divide-se em três partes: a primeira, apresentando de forma gráfica o modelo proposto, a segunda apresenta as hipóteses de pesquisa e as definições constitutivas e operacionais utilizadas, e a terceira, a delimitação e *design* da pesquisa.

3.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com Kerlinger (1980), um problema de pesquisa se caracteriza por ser uma questão que demonstra uma remanescente necessidade de discussão, investigação, decisão ou solução, em relação a um determinado assunto.

Assim, o problema central a ser pesquisado por esse estudo consiste em definir:

QUAL O IMPACTO DAS AVALIAÇÕES DOS CONSUMIDORES, A RESPEITO DOS INVESTIMENTOS EM AÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO DAS GRANDES LOJAS DE DEPARTAMENTOS DE VESTUÁRIO DE CURITIBA, SOBRE A QUALIDADE DOS RELACIONAMENTOS E SOBRE A LEALDADE DESTES?

3.1.1 Apresentação do modelo teórico proposto

Richardson (1999) considera que as hipóteses podem ser definidas como sendo uma espécie de "solução-tentativa" de um determinado problema de pesquisa proposto. Ou seja, hipóteses podem ser entendidas como constituindo mecanismos orientadores na busca de explicações para determinado problema de pesquisa. Entretanto, elas precisam ter uma origem, um princípio. Já para Kerlinger (1980) hipótese é um enunciado afirmativo relacionando duas ou mais variáveis. As hipóteses são deduzidas a partir de fundamentos teóricos e testados em posterior pesquisa empírica.

Levando em conta as considerações dispostas na base teórico-empírica já exposta anteriormente (cap. 2), bem como o problema de pesquisa a ser investigado, apresenta-se a seguir o modelo teórico (Figura 2, abaixo) que originará as hipóteses de pesquisa, fornecendo sustentação à investigação a que se propõe a pesquisa.

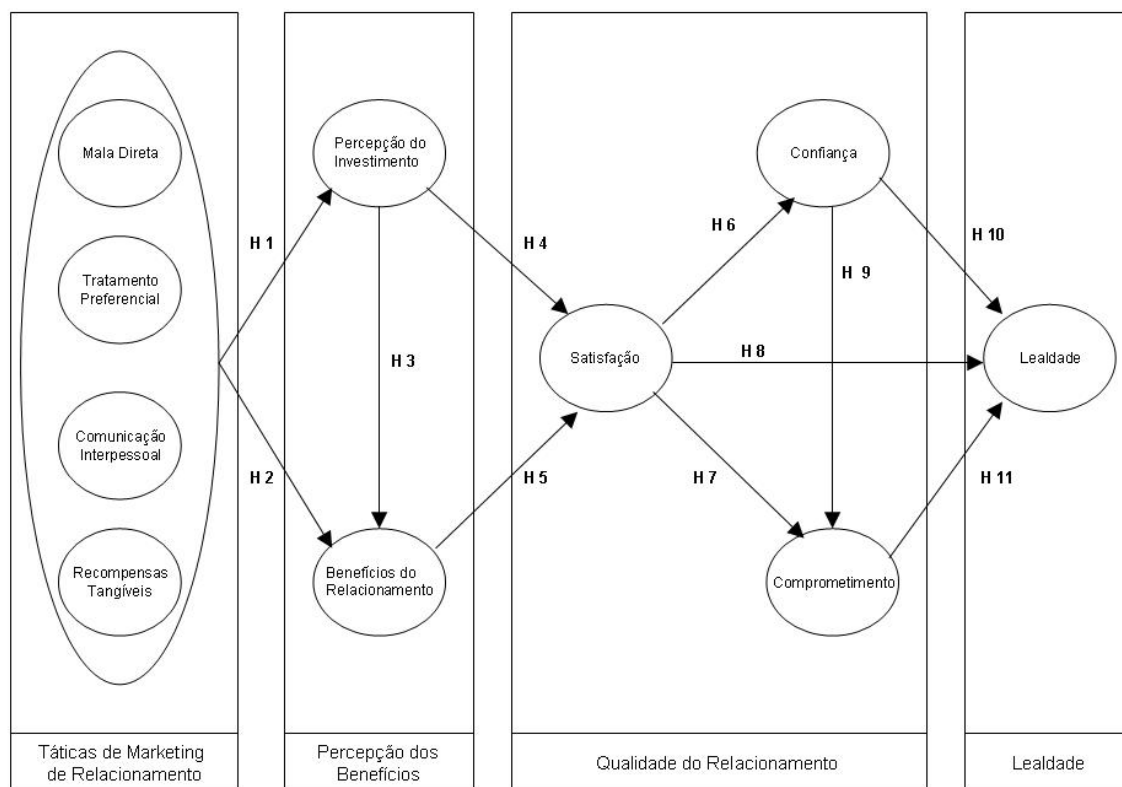


Figura 2 – Modelo Teórico Proposto

Fonte: Esquema elaborado pelo autor.

Nesse modelo pode-se observar a presença dos três tipos de variáveis, independentes, intervenientes e dependentes.

Segundo Malhotra (2001), as variáveis independentes — no modelo em questão, são cada uma das Táticas de Marketing de Relacionamento: Mala-Direta, Tratamento Preferencial, Comunicação Interpessoal e Recompensas Tangíveis — são aquelas que podem ser manipuladas, e cujos efeitos são medidos e comparados.

Já as variáveis intervenientes — são as componentes da Percepção dos Benefícios (Benefícios do Relacionamento e Investimentos no Relacionamento) e da Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) — são aquelas que se encontram entre as variáveis independentes e dependentes

(RICHARDSON et al., 1999), ou que influenciam ou produzem alterações nas mesmas (TRIVIÑOS, 1987).

Por fim, as variáveis dependentes, que são aquelas que medem o efeito das variáveis independentes sobre as unidades de teste (MALHOTRA, 2001). O modelo proposto por esse estudo apresenta apenas o construto Lealdade como variável dependente.

3.2 HIPÓTESES DE PESQUISA

A análise da base teórico-empírica além de permitir elaborar o modelo de pesquisa proposto possibilitou, também, a dedução das hipóteses de pesquisa expostas na seqüência.

Hart e Johnson (1999) consideram que se um fornecedor faz um investimento de qualquer tipo em um relacionamento [táticas de Marketing], de forma a favorecer um cliente, este tenderá a ficar "favoravelmente impressionado". Smith e Barclay (1997), lembram que tais investimentos, ao serem percebidos favoravelmente pelos clientes, podem produzir ligações psicológicas que encorajam os clientes a continuar naquele relacionamento e produzem uma expectativa de reciprocidade. Os clientes percebem os investimentos que a outra parte faz no relacionamento tanto por meio de dimensões psicológicas e/ou racionais e tal percepção é fundamental para a manutenção da relação empresa/cliente. A expectativa de reciprocidade criada é um fator importante que pode conduzir à lealdade e à duração do relacionamento. Assim sendo, é possível formular a seguinte hipótese:

H1 – Um nível de avaliação mais alto das táticas de marketing de relacionamento leva a uma maior avaliação dos investimentos da empresa no relacionamento.

Importante ressaltar que a análise dessa hipótese se dará a partir das quatro sub-hipóteses que dela decorrem, isto é, o impacto da avaliação de cada uma das táticas de marketing de relacionamento – mala direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis – na avaliação dos investimentos no relacionamento feitos pela empresa.

Assim, como uma consequência lógica da hipótese anterior, é natural considerar que ao perceber melhor os esforços da empresa em investir no relacionamento, o cliente possa também perceber melhor os benefícios que lhe advém de estar inserido em tal relacionamento.

Gwinner, Gremler e Bitner (1998, p. 101) consideram que apesar da manutenção de um relacionamento apresentar claramente resultados positivos para a empresa, em um relacionamento de longo prazo bem sucedido entre empresa e cliente, ambos devem ser beneficiados. Surge assim a segunda hipótese:

H2 – Um nível de avaliação mais alto das táticas de marketing de relacionamento leva a uma maior avaliação dos benefícios oferecidos pela empresa.

Também a análise dessa hipótese se dará a partir das quatro sub-hipóteses que dela decorrem, isto é, o impacto da avaliação de cada uma das táticas de marketing de relacionamento — mala direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e

recompensas tangíveis – na avaliação dos benefícios oferecidos pela empresa.

Um nível mais alto de avaliação por parte dos clientes acerca dos investimentos que a empresa faz no relacionamento conduzirá, muito provavelmente, a uma conseqüente percepção mais apurada dos benefícios que este relacionamento concede ao cliente (GWINER, GREMLER e BITNER, 1998).

Portanto:

H3 – Um nível de avaliação mais alto dos investimentos da empresa no relacionamento leva a uma maior avaliação dos benefícios obtidos com o relacionamento.

Para Gwiner, Gremler e Bitner (1998), a percepção dos investimentos da empresa no relacionamento pode conduzir a um grau mais alto de satisfação do cliente com o relacionamento com a empresa. A satisfação com o relacionamento pode surgir a partir de grande quantidade de fatores, sendo que a literatura de marketing normalmente aborda tal sentimento a partir da especificidade desses fatores, gerando níveis de satisfação, seja em relação ao produto ou serviço disponibilizados/executados, ou às experiências de decisão de aquisição ou de consumo (MORGAN e HUNT, 1994).

A satisfação pode surgir a partir da avaliação dos resultados globais alcançados por um produto ou serviço, o que configura a existência de uma satisfação geral – quando são analisados todos os aspectos envolvendo o produto/serviço – e de uma satisfação específica – promovida por apenas alguns aspectos apresentados pelo serviço/produto.

Com base nisso formula-se a seguinte hipótese:

H4 – Um nível de avaliação mais alto dos investimentos da empresa no relacionamento leva a um nível mais alto de satisfação com o relacionamento.

Como desdobramento da hipótese anterior é possível prever que se o cliente experienciar uma maior avaliação dos benefícios que lhe advêm do relacionamento certamente se inclinará a ter um grau maior de satisfação com o relacionamento (GWINER, GREMLER e BITNER, 1998; PRADO, 2004). Sendo assim, é possível aventar a hipótese de que:

H5 – Um nível de avaliação mais alto dos benefícios obtidos com o relacionamento leva a um nível mais alto de satisfação com o relacionamento.

De acordo com Oliver (1999) e Santos (2001), a satisfação do cliente leva a graus mais elevados de confiança do cliente em relação a determinadas marcas ou empresas. Oliver (1997), discorrendo sobre as bases afetivas da satisfação, lembra que esta é construída a partir de interpretações psicológicas e racionais do desenrolar do relacionamento por parte do cliente e que os antecedentes afetivos se constituem em formadores da satisfação. Isto vem corroborar as conclusões de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) que ressaltam: a confiança desempenha papel chave na qualidade e satisfação com relacionamento, mas não diretamente sobre o comprometimento. Singh e Sidershmukh (2000) afirmam que o desenvolvimento da confiança entre o consumidor e seu fornecedor passa pela percepção de competência e de integridade deste e, portanto, pela avaliação acumulada de satisfações que este verifica ao longo de um relacionamento. Sendo assim, é possível propor a seguinte

hipótese de pesquisa:

H6 – Um nível mais alto de satisfação com o relacionamento leva a um nível mais alto de confiança.

Hennig-Thurau e Klee (1997) propõem a relação entre a satisfação e o conceito de comprometimento como sendo positiva, sendo que a satisfação pode ser considerada como um elemento de construção da relação, ao passo que o comprometimento é resultante de investimentos de tempo e recursos de ambas as partes. Sendo assim:

H7 – Um nível mais alto de satisfação com o relacionamento leva a um nível mais alto de comprometimento.

Com base nos pressupostos da hipótese anterior e nos modelos propostos por Oliver (1999), o qual considera que "a lealdade é alcançada a partir da construção de diversas satisfações avaliadas de forma longitudinal e que se deve incluir a Satisfação também como um antecedente da Lealdade", e na afirmação de Prado (2004, p. 246) de que a "construção de relacionamentos de longo prazo inicia-se pela construção da Satisfação com a Relação", é possível aventar a hipótese de que:

H8 – Um nível mais alto de satisfação com o relacionamento leva a um nível mais alto de lealdade.

Morgan e Hunt (1994) consideram que a confiança é um antecedente ao

comprometimento e não parte desse construto, como outros autores podem sugerir. Prado (2004, p. 248), entretanto, em sua pesquisa na área bancária, afirma que, "para que exista o comprometimento do consumidor para com o banco, o pré-requisito básico é que se construa a confiança entre eles". Assim sendo, é possível aventar a hipótese de que:

H9 – Um nível mais alto de confiança leva a um nível mais alto de comprometimento.

A confiança produz efeitos benéficos na tentativa de formação de laços mais duradouros na relação varejista-consumidor, uma vez que aquela é construída a partir de investimentos feitos na relação. Portanto, segundo Morgan e Hunt (1994), o fator mais importante para a construção da Lealdade é a existência da confiança entre os parceiros. Prado (2004, p. 249), porém, em seus estudos indicou a importância da Confiança na continuidade da relação entre cliente e fornecedor de serviços, tendo, segundo ele, a magnitude desta relação ficado "entre aquela do Comprometimento e a da Satisfação, o que dá a ela um papel intermediário de influência sobre a Lealdade, porém significativo". Com base nessas propostas é possível sugerir a seguinte hipótese:

H10 – Um nível mais alto de confiança leva a um nível mais alto de lealdade.

Oliver (1999), ao examinar os diversos conceitos existentes sobre o construto Lealdade, decidiu unir os conceitos de lealdade e comprometimento.

Lealdade pode ser definida como o comprometimento de um consumidor em continuar consumindo ou comprando de um certo fornecedor, causando a recompra da mesma marca ou mesmo grupo de produtos da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que poderiam causar o comportamento de troca (OLIVER, 1999). Este comportamento, chamado "Lealdade Definitiva" (*Ultimate Loyalty*), sugere que a lealdade se desenvolve a partir de um conjunto de experiências positivas (as satisfações) recebidas continuamente do fornecedor. Chaudhuri e Holbrook (2001, p. 82), por sua vez, subdividiram a Lealdade em Comportamental e Atitudinal, remetendo a primeira à idéia de "comportamento continuado e repetido de compra ou a predisposição de fazê-lo", enquanto a segunda se refere a "um comprometimento predisposto em termos de algum valor único associado a uma marca ou fornecedor". A partir disso é possível inferir a hipótese a seguir:

H11 – Um nível mais alto de comprometimento leva a um nível mais alto de lealdade.

3.2.1 Apresentação das Variáveis

A definição de termos e variáveis é uma das mais importantes etapas da especificação do problema, já que especifica e define que variáveis serão utilizadas para a coleta dos dados. Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 137), "variável é um conceito operacional, sendo que a recíproca não é verdadeira: nem todo conceito operacional constitui-se em variável. Para ser definida a variável precisa conter valores". Assim sendo:

[...] uma variável pode ser considerada como uma classificação ou medida; uma quantidade que varia; um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Os valores que são adicionados ao conceito operacional, para transformá-lo em variável, podem ser quantidades, qualidades, características, magnitudes, traços, etc., que se alteram em cada caso particular e são totalmente abrangentes e mutuamente exclusivos. Por sua vez, o conceito operacional pode ser um objeto, processo, agente, fenômeno, problema, etc. (LAKATOS e MARCONI, 1991, p. 137).

Para Richardson (1999), variáveis são compostas por duas características fundamentais: são aspectos de um fenômeno que podem ser observados e devem diferir ou variar em relação ao mesmo ou a outros fenômenos.

Lakatos e Marconi (1991, p. 141) lembram que "partindo do princípio lógico de que o acontecido depois não pode ter tido influência no que ocorreu antes, a sequência temporal apresenta-se universalmente importante: a variável anterior no tempo é a independente e a que se segue é a dependente".

Essa classificação das variáveis é confirmada, com outro enunciado, mas com o mesmo conteúdo, por diversos autores, como Kerlinger (1980); Richardson (1991); Selltiz et al. (1967) e Malhotra (2001), para os quais as variáveis dependentes sofrem os efeitos daquelas que alteram ou afetam as outras. As que influenciam as demais, logicamente, constituem as independentes.

3.2.2 Definições Constitutivas e Operacionais das Variáveis

São duas as formas de se definir variáveis: a constitutiva e a operacional. A constitutiva que apresenta as propriedades ou semelhanças de um conceito ou variável, demonstrando seu significado lógico e, a operacional que liga os conceitos e as observações, podendo ser entendida como um conjunto de valores da variável, acompanhada por um conjunto de instruções que permitem atribuir certo valor a uma

unidade de análise especificada (SELLTIZ et al., 1967).

A partir desses conceitos, apresentam-se a seguir as definições constitutivas (D.C.) e operacionais (D.O.) das variáveis no modelo proposto.

3.2.2.1 Táticas de marketing de relacionamento

D.C.: O conceito de Táticas de Marketing de Relacionamento utilizado nesse trabalho segue a definição de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), como sendo a intensidade com que as táticas de marketing de relacionamento, nos três níveis (incentivos de preço, aspectos sociais e estrutura para a solução de problemas), são utilizadas pelos varejistas. A operacionalização desse construto deu-se pela mensuração de suas dimensões constitutivas: Mala Direta, Comunicação Interpessoal, Tratamento Preferencial e Recompensas Tangíveis.

a) Avaliação sobre Mala Direta

D.C: Este trabalho aplica os conceitos de Anderson e Narus (1990); Dwyer, Schurr e Oh (1987) e Morgan e Hunt (1994) para a avaliação sobre Mala Direta como sendo o grau com que o varejista mantém seus clientes informados por meio de correspondência dirigida

D.O: A avaliação dos consumidores sobre Mala Direta foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada para o varejo de confecções, que teve por base a escala desenvolvida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e que pode

ser observada no questionário apresentado no Anexo 2.

b) Avaliação sobre Tratamento Preferencial

D.C.: A avaliação sobre o Tratamento Preferencial segundo Gwinner, Gremler e Bitner (1998) é o grau com que o varejista trata e serve seus clientes regulares de forma superior em relação aos não regulares.

D.O.: A avaliação dos consumidores sobre o Tratamento Preferencial dispensado pela rede de lojas foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada para o varejo de confecções, que teve por base a escala desenvolvida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e que pode ser observada no questionário apresentado no Anexo 1.

c) Avaliação sobre Comunicação Interpessoal

D.C.: A definição de Avaliação sobre a Comunicação Interpessoal considerada nesse trabalho segue Metcalf et al. (1992) para quem é a avaliação do consumidor sobre o quanto o varejista interage com seus clientes regulares de maneira calorosa e pessoal.

D.O.: A avaliação dos consumidores sobre a Comunicação Interpessoal estabelecida pela rede de lojas foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada para o varejo de confecções, que teve por base a escala desenvolvida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e que pode ser observada no questionário apresentado no Anexo 1.

d) Avaliação sobre Recompensas Tangíveis

D.C.: Essa variável é definida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), que propõe que avaliação das Recompensas Tangíveis é o quanto o varejista oferece benefícios tangíveis tais como incentivos de preço e presentes aos seus clientes regulares em troca da sua lealdade.

D.O.: A avaliação dos consumidores sobre as Recompensas Tangíveis oferecidas pela rede de lojas foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada para o varejo de confecções, que teve por base a escala desenvolvida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e que pode ser observada no questionário apresentado no Anexo 2.

3.2.2.2 Avaliação dos benefícios do relacionamento

D.C.: O conceito utilizado para Benefícios do Relacionamento segue a definição de Gwinner, Gremler e Bitner (1998), que propõe como sendo as vantagens que o consumidor recebe, além do serviço básico, por manter o relacionamento por um longo prazo com algum fornecedor. A mensuração desse construto foi operacionalizada por meio da avaliação de seus componentes: Percepção dos Investimentos no Relacionamento e Percepção dos Benefícios do Relacionamento.

a) Avaliação do Investimento no Relacionamento

D.C.: Smith (1998) define Investimento no Relacionamento como a avaliação pelo consumidor do grau com que um varejista dedica recursos, esforços e atenção ao relacionamento, objetivando a manutenção ou melhoria deste com clientes regulares que não têm valores externos e não podem ser recuperados caso esse relacionamento se encerre.

D.O.: A avaliação dos consumidores sobre os Investimentos no Relacionamento realizados pela rede de lojas foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada para o varejo de confecções, que teve por base a escala desenvolvida por De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e que pode ser observada no questionário apresentado no Anexo 2.

b) Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

D.C.: O conceito utilizado nesse trabalho segue a definição de Gwinner, Gremler e Bitner (1998), para quem os Benefícios do Relacionamento são as vantagens que os usuários recebem, além do serviço básico, por manter o relacionamento por um longo prazo.

D.O.: A avaliação dos consumidores sobre os Benefícios do Relacionamento obtidos em sua relação com a rede de lojas foi mensurada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos, adaptada da escala desenvolvida por Gwinner, Gremler e Bitner (1998),

medindo os benefícios de confiança, benefícios sociais e os benefícios de tratamento especial. A escala e os itens podem ser observados no questionário apresentado no Anexo 1.

3.2.2.3 Qualidade do relacionamento

D.C.: Esta definição parte de Hennig-Thurau e Klee (1997), que definem Qualidade do Relacionamento como o grau de adequação de um relacionamento em atender as necessidades de um consumidor associado a este. As medidas desse construto são operacionalizadas por meio de suas dimensões constitutivas: Satisfação com o Relacionamento, Confiança e Comprometimento.

a) Satisfação com o Relacionamento

D.C.: Considerando que se está medindo a Satisfação em torno de um relacionamento, optou-se pela definição proposta por Prado (2004), onde a Satisfação é a avaliação global realizada pelo consumidor ao longo do tempo, baseada na experiência total de consumo e das interações com o provedor destes serviços.

D.O.: A Satisfação com o Relacionamento foi medida utilizando-se escalas de 10 pontos com base nas dimensões Satisfação Global, Desconformidade Global, Distância do Ideal e Resposta Afetiva Global (PRADO, 2004). A escala e os itens podem ser observados no questionário apresentado no Anexo 1.

b) Confiança no Relacionamento

D.C.: A partir da definição de Anderson e Weitz (1992), Confiança é tratada como a crença de uma parte que suas necessidades serão atendidas no futuro por ações tomadas pela outra parte.

D.O.: A Confiança foi verificada utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos com base nas dimensões Altruísmo, Competência e Integridade (PRADO, 2004), podendo a escala e os itens ser observados no questionário apresentado no Anexo 1.

c) Comprometimento com Relacionamento

D.C.: Essa variável é definida por Dwyer, Schurr e Oh (1987). Para eles o Comprometimento no relacionamento "se refere a um sinal explícito ou implícito da continuidade da relação entre os parceiros".

D.O.: O comprometimento com o Relacionamento foi medido por meio de uma Escala de Likert de 10 pontos com base nas dimensões Instrumental/Propensão à Continuidade, Afetiva, Calculativa, Comportamental e Normativa (PRADO, 2004). A escala e os itens podem ser observados no questionário apresentado no Anexo 1.

3.2.2.4 Lealdade para com o relacionamento

D.C.: A partir da definição de Oliver (1997), Lealdade é um profundo

comprometimento de um consumidor em continuar consumindo ou comprando de um dado fornecedor, causando a compra repetida da mesma marca ou mesmo grupo de produtos da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que poderiam causar o comportamento de troca.

D.O.: A lealdade dos consumidores para com o Relacionamento, ou para com a empresa, foi medida por meio de uma escala de 10 pontos, tendo por base o trabalho de Jacoby e Chesnut (1978), os quais defendem a idéia de que a mensuração de tal construto deve ser feita observando-se determinados indicadores de natureza comportamental e atitudinal. Os indicadores comportamentais tomam por base o comportamento atual de compra do consumidor. Os atitudinais, como o próprio nome revela, envolvem as atitudes do consumidor em relação a aspectos como preferência por marcas, avaliações de opções disponíveis e intenções futuras de compra. A escala e os itens podem ser observados no questionário apresentado no Anexo 1.

3.3 DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA

3.3.1 Delineamento da Pesquisa e Coleta de Dados

Para alcançar os objetivos a que se propõe, esta pesquisa é dividida em duas etapas principais: uma qualitativa exploratória e outra quantitativa.

A primeira — preparatória, qualitativa — desenvolvida junto às redes de lojas e às consumidoras dessas lojas, objetivou aumentar a familiaridade do pesquisador com o tema da pesquisa, para, com base na revisão da literatura, formular adequadamente o

problema de pesquisa, estabelecer os objetivos a serem pesquisados e mensurados e auxiliar na elaboração do questionário para a etapa quantitativa.

Na fase de pesquisa junto às redes de lojas, realizada em agosto de 2005, foram feitas três visitas pessoais às redes de lojas (uma em cada rede) que visavam especificamente a obter informações gerais sobre as mesmas e, principalmente, conhecimento quanto às estratégias de marketing de relacionamento aplicadas aos seus consumidores.

Assim, em conversas informais com gerentes e funcionários das lojas, foi possível verificar que as três redes apresentavam funcionamento semelhante quanto ao relacionamento com seus clientes, não tendo sido observado qualquer esforço formal — como parte de uma estratégia da empresa — nesse sentido. A Tabela 1, abaixo, resume essas informações.

Tabela 1 – Estratégias de Marketing de Relacionamento Apresentadas pelas Redes de Lojas

Estratégias de Marketing	Redes de Lojas		
	C&A	RENNER	RIACHUELO
Cartão Fidelidade	Futuro*	Não	Não
Cartão da Loja	Sim	Sim	Sim
Mala-direta	Sim	Sim	Sim
Tratamento preferencial	Não	Não	Não
Recompensas tangíveis	Não	Não	Não
Comunicação interpessoal	Não	Não	Não

* Implantado no primeiro semestre de 2006.

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

De acordo com os dados da Tabela 1, nenhuma loja oferece cartão de fidelidade – que, em linhas gerais, retribui o comportamento de compra com prêmios ou vantagens para o consumidor –, mas todas oferecem o "cartão de loja". Esse cartão de loja, que objetiva principalmente oferecer crédito e flexibilidade nas formas de

pagamentos das compras, é muito simples de ser obtido, não sendo sequer solicitado comprovante de rendimentos dos clientes.

Em todas as redes o processo de comunicação direta com seus clientes se dá por meio de malas-diretas, sendo os endereços de envio dessas malas-diretas obtidos nos cadastros dos cartões de lojas. O único destaque da utilização dessa tática de relacionamento foi observado na rede de lojas Riachuelo, que muitas vezes utiliza esse veículo como apoio às suas estratégias de comunicação de massa.

Não se observaram esforços na distinção ou tratamento preferencial a qualquer tipo de cliente, sendo qualquer pessoa que entre na loja considerada alvo para vendas.

Como também se constata na Tabela 1, apenas duas táticas de marketing de relacionamento estudadas nessa dissertação estão implantadas nessas lojas: o "cartão da loja" e a mala direta. As outras três táticas — recompensas tangíveis, tratamento preferencial e comunicação interpessoal — não estão formalmente implementadas como parte da estratégia de marketing de relacionamento em qualquer uma das redes de lojas pesquisadas. Entretanto, mesmo essas táticas "ausentes" continuam a ser importantes para essa pesquisa, já que o fato de elas não estarem implementadas de forma oficial nas lojas analisadas, não significa que elas não sejam postas em prática no dia-a-dia das lojas. Pode acontecer que os próprios atendentes empreguem, talvez inconscientemente, essas táticas, seja na forma de um tratamento preferencial aos clientes com quem já têm algum tipo de relacionamento estabelecido, como lhes atender antes de outros clientes desconhecidos, ou na forma de um simples e pequeno "agrado" ou como de uma informação ao consumidor sobre uma promoção que está por vir, ou, ainda, eventualmente, algum desconto não muito divulgado. Assim, esses procedimentos informais, até certo ponto freqüentes, podem acabar gerando vínculos entre o

consumidor e o atendente, e ter reflexo, possivelmente de forma positiva, no relacionamento entre o consumidor e a rede de lojas.

Na fase da pesquisa preparatória junto às consumidoras dessas redes, realizada no mês de setembro de 2005, foram entrevistadas doze mulheres – quantidade definida em razão do limite de saturação, já repetindo as informações coletadas – com objetivo de obter informações preliminares sobre as redes de lojas que deveriam ser pesquisadas e suas avaliações sobre essas redes, bem como sobre como as táticas de marketing de relacionamento que percebiam e que lhes atingiam. As entrevistas objetivavam, também obter uma visão panorâmica sobre o comportamento dessas clientes em relação a essas redes.

A segunda etapa correspondeu a uma pesquisa conclusiva descritiva — usando processo quantitativo, para o teste das hipóteses —, transversal única (*cross-sectional*), com nível de análise grupal, tendo como unidade central o indivíduo.

O instrumento de pesquisa (questionário) foi desenvolvido a partir das adaptações dos itens e escalas já utilizadas em pesquisas anteriores por diversos pesquisadores, tanto nacionais como estrangeiros sendo, portanto, sua validade de conteúdo previamente comprovada. A validade de face foi referendada por professores doutores da área de Administração de Empresas, tanto da Universidade Federal do PR como da PUC-PR, que analisaram e criticaram seu conteúdo, sendo essas críticas e comentários aplicados ao questionário.

Uma pesquisa conclusiva se destina a "auxiliar o responsável pelas decisões a determinar, avaliar e selecionar o melhor curso de ação a ser tomado em determinada situação (MALHOTRA, 2001, p. 106)". O caráter conclusivo de uma pesquisa, como o próprio nome denota, deve-se à sua característica de buscar alcançar conclusões sobre

determinados fenômenos estudados. Esse tipo de investigação difere da pesquisa exploratória por ser mais formal e estruturada que esta, baseando-se em amostras grandes e representativas, sendo que os dados obtidos ficam sujeitos a análises quantitativas. Essa forma de pesquisa é muito usada como dados para a tomada de decisões gerenciais (MALHOTRA, 2001).

A pesquisa descritiva costuma ser bastante empregada em pesquisa de marketing devido a facilitar a formulação antecipada de hipóteses, por usar como base amostras representativas de uma população e por seu caráter estruturado.

Segundo Malhotra (2001, p. 108), de modo geral pode-se definir uma pesquisa como descritiva quando esta busca a correta descrição de alguma coisa, como:

- 1) as características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizações ou áreas de mercado. Por exemplo, podemos desenvolver um perfil dos 'grandes usuários' (compradores freqüentes) de lojas de departamento de prestígio como *Saks Fifth Avenue* e *Neiman Marcus*.
- 2) estimar a porcentagem de unidades numa população específica que exhibe um determinado comportamento; por exemplo, o que acham as famílias a respeito de várias lojas de departamentos de prestígio que também freqüentam lojas de descontos.
- 3) Determinar as percepções de características de produtos. Por exemplo, o que acham as famílias a respeito de várias lojas de departamentos em termos de fatores notáveis dos critérios de escolha?
- 4) Determinar o grau até o qual as variáveis de marketing estão associadas. Por exemplo, até que ponto comprar em lojas de departamentos está relacionado com comer fora?
- 5) Fazer previsões específicas. Por exemplo, quanto venderá a *Neiman Marcus* (loja específica) em roupas de moda (categoria específica) na área de Dallas (região específica)?

O método de coleta de dados utilizado nesta pesquisa descritiva, face aos objetivos do presente estudo, foi o *survey*, o qual, para Malhotra (2001, p. 179), busca a obtenção de informações a partir de interrogatórios aos participantes de uma pesquisa.

O **método de survey** para a obtenção de informações se baseia no interrogatório dos participantes, aos quais se fazem várias perguntas sobre seu comportamento, intenções, atitudes, percepção, motivações, e características demográficas e de estilo de vida. Essas perguntas podem ser formuladas verbalmente, por escrito ou via computador, e as respostas podem ser obtidas em qualquer dessas formas. Geralmente, o **questionário** é estruturado visando a uma certa padronização no processo de coleta de dados. Na **coleta estruturada de dados**, elabora-se um questionário formal e as perguntas são feitas em uma ordem pré-especificada; assim, o processo é também direto [grifos no original].

Optou-se por este método de pesquisa por ser de simples aplicação e os dados obtidos serem confiáveis, já que as respostas são limitadas às alternativas mencionadas. O fato de as perguntas serem de resposta fechada (os respondentes precisam escolher a partir de um conjunto de respostas pré-selecionadas) reduz a variabilidade nos resultados, a qual pode ser causada pelas diferenças existentes entre os encarregados das entrevistas. Saliente-se, ainda, o fato da codificação, análise e interpretação dos dados serem relativamente simples.

A forma de pesquisa estabelecida para este trabalho se caracteriza como um estudo transversal único, uma vez que, segundo Malhotra (2001, p. 109), nesse tipo de estudo "é extraída somente uma amostra de entrevistados da população-alvo e as informações são obtidas somente uma vez. Com frequência, as informações de amostras diferentes são obtidas em ocasiões diferentes".

3.3.2 População e Amostragem

A seguir são apresentados aspectos sobre a população e sobre o método de amostragem.

3.3.2.1 Delimitação da População

Um dos grandes problemas enfrentados pelos pesquisadores na hora de empreender a coleta de dados é definir o tamanho da população a ser pesquisada. Como, em geral, a população total que se tem em vista é grande demais para ser inteiramente pesquisada, torna-se necessário selecionar uma amostra significativamente representativa da mesma, esperando que a esta possa proporcionar os dados necessários para atingir os objetivos da investigação.

Como salienta Malhotra (2001, p. 301), "uma população é o agregado, ou soma, de todos os elementos que compartilham algum conjunto de características comuns, conformando o universo para o problema de pesquisa de marketing", ao passo que amostra seria "um subgrupo de uma população, selecionado para participação no estudo".

Assim, o fenômeno do Relacionamento com as Redes de Lojas de confecções foi observado especificamente em Curitiba, Paraná. O universo da pesquisa, portanto, foi composto por mulheres residentes nesta cidade, que efetivamente compram artigos de confecções e outros disponíveis nas redes de lojas selecionadas.

A população-alvo é definida por Malhotra (2001, p. 302) como sendo "a coleção de elementos ou objetos que possuem a informação procurada pelo pesquisador e sobre os quais devem ser feitas inferências". Dessa forma, a população-alvo da presente pesquisa é composta por mulheres, compradoras de lojas de departamento de confecções. A idade foi estabelecida entre 25 e 55 anos, já que são pessoas dentro da faixa de idade economicamente ativa, apresentando boa probabilidade de contar com renda própria e, assim, poder efetuar compras tanto para si como para outras pessoas

(dependentes ou presentes) com recursos próprios, além de poder possuir a necessária capacidade de interpretar e responder adequadamente às questões.

Para que os resultados expressem aspectos de relacionamentos formalmente estabelecidos e também eventuais, consideram-se como universo dessa pesquisa os consumidores portadores e não portadores de "cartões de compras" dessas redes de lojas, respectivamente, possibilitando uma análise contrastada de ambos. No primeiro caso, são consideradas consumidoras participantes dos programas de relacionamento das redes de lojas. De forma contrária, será considerada não-participante. Além disso, para as clientes que têm o cartão da rede e de forma a realmente caracterizar um relacionamento continuado, elas devem ser participantes desse programa de relacionamento, ou seja, possuir cartão por um período mínimo de um ano e tê-lo usado ao menos uma vez nos últimos seis meses que antecederam a pesquisa.

Por questões de limitação do escopo dessa pesquisa, foi reduzido o número de lojas com as quais os elementos da população estariam se relacionando. A seleção dessas lojas foi feita com base na imagem percebida de cada uma delas sob o ponto de vista das classes sociais atendidas e do desempenho comercial no país, pois todas se configuram como expoentes no setor de comércio varejista brasileiro. Assim, como citado anteriormente, foram selecionadas as redes de lojas Renner, C&A e Richuelo, todas em Curitiba, PR.

3.3.2.2. Procedimento Amostral

A unidade amostral dessa população — a unidade básica que contém os elementos da população a ser submetida à amostragem — será, portanto, um indivíduo

do sexo feminino, com idade entre 25 e 55 anos, que utiliza os serviços das redes lojas de confecções de Curitiba, possuidoras ou não possuidoras do "cartão da loja" das lojas-alvo dessa pesquisa.

A técnica de amostragem eleita apresenta procedimento não-probabilístico, por quotas, a qual consiste em uma amostra por julgamento em dois estágios. "O primeiro estágio consiste em desenvolver categorias ou quotas de controle de elementos da população. No segundo estágio selecionam-se elementos da amostra com base na conveniência ou no julgamento (MALHOTRA, 2001, p. 307)". Nesse caso, a categoria estabelecida foi o fato de o indivíduo consumidor participar ou não do programa de relacionamento da rede de lojas. Assim, serão atribuídas cotas específicas para cada rede de lojas, como indicado na Tabela 2.

Tabela 2 - Distribuição das Cotas por Rede

Rede de Lojas	Cliente Participante	Cliente Não Participante	Total
Renner	70	70	140
C&A	70	70	140
Riachuelo	70	70	140
Total	210	210	420

Fonte: Coleta de dados do projeto.

A definição de um número de 140 participantes por rede (sendo 70 participantes e 70 não participantes dos programas de relacionamento das lojas) se deve ao fato de que, segundo Hair et al. (2005, p. 290), "em análises com grupos com menos de 50 membros, obter níveis de poder [poder estatístico] desejados pode ser bastante problemático. Aumentar o tamanho das amostras em cada grupo tem efeito significativo até o momento em que os grupos atingem aproximadamente 150, e então o aumento no poder diminui sensivelmente". Além disso, o total de 420 entrevistas está dentro dos limites sugeridos na literatura para a utilização de metodologias de equações estruturais

para avaliação da validade e confiabilidade das escalas de medida, bem como para a avaliação das relações propostas no modelo de análise (HAIR et al., 2005).

A pesquisa foi levada a efeito no período compreendido entre novembro de 2005 e janeiro de 2006, sendo as pesquisas realizadas nas proximidades das lojas-alvo do estudo, no centro de Curitiba, já que por este local transitam consumidores de todos os bairros, classes sociais e idades. Foi utilizada a técnica de interceptação para a abordagem dos entrevistados, sendo antes do início das entrevistas verificada a adequação dos respondentes aos filtros estabelecidos.

Cinco profissionais de uma empresa de pesquisa, especializada em coleta de dados de campo, realizaram as entrevistas entre as segundas e sextas-feiras, nos horários entre as 09:00 horas e 18:00 horas, preenchendo totalmente os formulários numerados de pesquisa. Posteriormente, esses formulários de pesquisas foram auditados por supervisores dessa empresa que, selecionando questionários de forma aleatória simples, contatavam por telefone as pessoas entrevistadas para verificar a veracidade das informações fornecidas. Foram entrevistadas, no total, 423 pessoas, sendo 3, portando, adicionais à quantidade inicialmente estabelecida.

A transcrição das respostas dos 423 questionários (resultantes) para o formato de planilha de trabalho (Excel) foi realizada por pessoa especializada em digitação de dados. Posteriormente, também estes dados foram auditados, gerando no próprio Excel uma lista de 21 números aleatórios sem reposição, entre 1 e 420, para a seleção dos questionários a serem submetidos à auditoria. Como resultado, observou-se que 100% dos questionários estavam perfeitamente transcritos na base de dados do Excel. Essa base de dados foi transferida para o *software* estatístico SPSS para análise.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

A descrição detalhada e os métodos aplicados para o tratamento dos dados serão expostos no próximo capítulo, juntamente com os resultados obtidos.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesse capítulo serão apresentados e detalhados os dados obtidos na pesquisa, assim como os resultados das respectivas análises desses dados. Inicialmente, são descritos os dados que caracterizam as consumidoras participantes da pesquisa, caracterizando assim a amostra. Posteriormente, os dados mencionados foram submetidos a uma Análise Fatorial Exploratória (EFA) para determinar os fatores existentes nos construtos envolvidos. O próximo passo foi a aplicação de uma Análise Fatorial Confirmatória (CFA), com o objetivo de examinar a validade convergente e discriminante dos construtos, tendo sido confirmada a validade dos resultados obtidos na fase exploratória.

Após essa etapa, o Modelo Teórico proposto foi testado a partir da aplicação, a este, do procedimento de Equações Estruturais com Variável Latente, sendo sua discussão feita em dois momentos: o primeiro, considerando os efeitos diretos das hipóteses; o segundo, verificando os efeitos indiretos no modelo estrutural com o objetivo de avaliar possíveis alterações do mesmo.

Por fim, o modelo proposto foi analisado a partir da comparação das avaliações dos dois grupos de consumidores que compôs esse estudo: consumidores portadores e não portadores de "cartão da loja".

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

As características da amostra — formada exclusivamente por indivíduos do sexo feminino que comprem nas lojas das redes pesquisadas — são apresentadas nos

gráficos subsequentes, com aspectos como: idade da respondente, nível escolar, tempo de cartão, frequência de compras, percentagem de compras na rede de lojas, ocupação e classe social.

Assim, como demonstra o Gráfico 1, a amostra apresentou idade variando entre 25 e 55 anos, com média de 36,1 anos e desvio padrão de 8,7 anos.

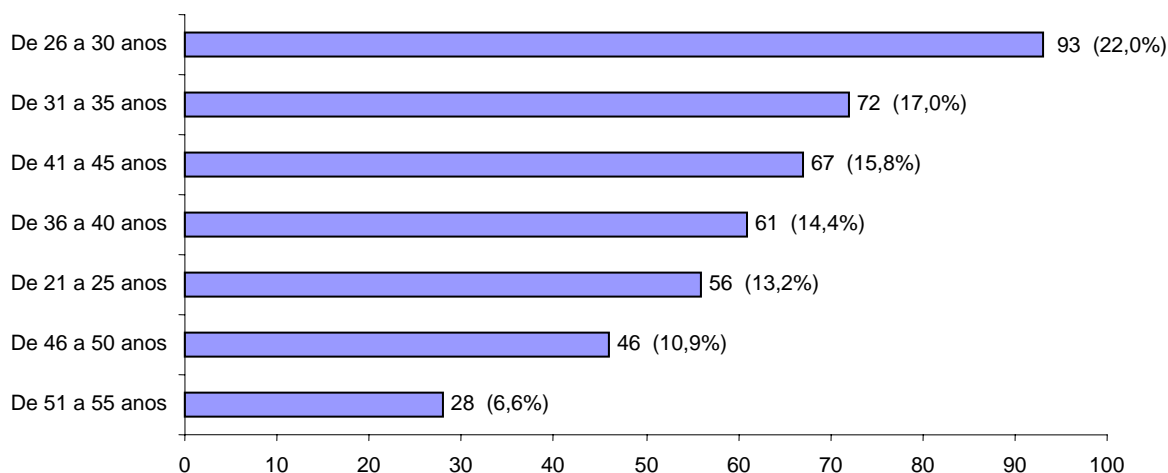


Gráfico 1 – Idade da Respondente (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

A maior parte das respondentes, isto é, 87,6% do total, apresenta, segundo o Gráfico 2, instrução escolar mínima correspondente ao ginásio completo ou colegial incompleto. A distribuição total da amostra revela que 48,9% das respondentes têm colegial completo ou superior incompleto e 14,4% superior completo, o que indica que todas as respondentes têm estudo formal suficiente para entender corretamente as questões a serem avaliadas.

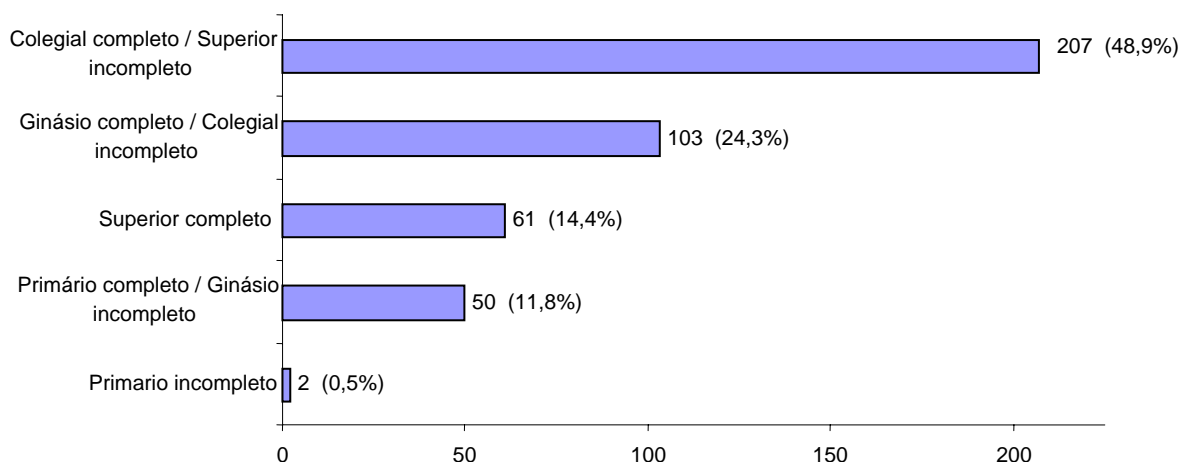


Gráfico 2 – Nível de Instrução da Respondente (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

De acordo com o Gráfico 3, dos 50% da amostra que possuem o cartão da rede de lojas, 30,7% o possuem entre 1 e 2 anos, 33% entre 2 e cinco anos e 35,8% há mais de 5 anos, o que caracteriza um bom tempo de relacionamento e, assim, condições suficientes para avaliar as características de relacionamento analisadas.

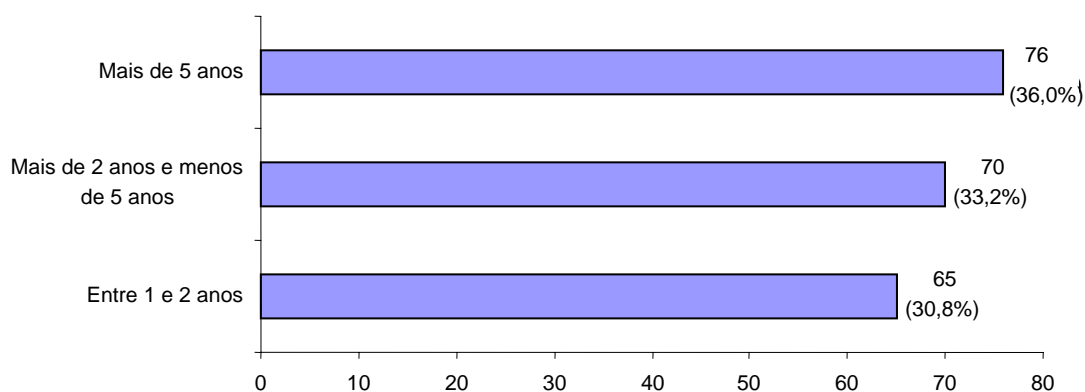


Gráfico 3 – Tempo de Cartão da Respondente (n=211)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Em relação ao item frequência de compra, apresentado no Gráfico 4, o qual considera a amostra em sua totalidade, observa-se que 36,8% das entrevistadas

compram uma ou mais vezes por mês na rede de lojas, enquanto 13,5% o fazem uma vez a cada 6 meses ou mais. O restante da amostra, ou 49,3% do total, distribui-se em uma compra a cada 1, 2, 3, 4 e 5 meses. Esses índices identificam uma grande frequência de comprar por mais de um terço da amostra, o que dá sustentação às suas percepções.

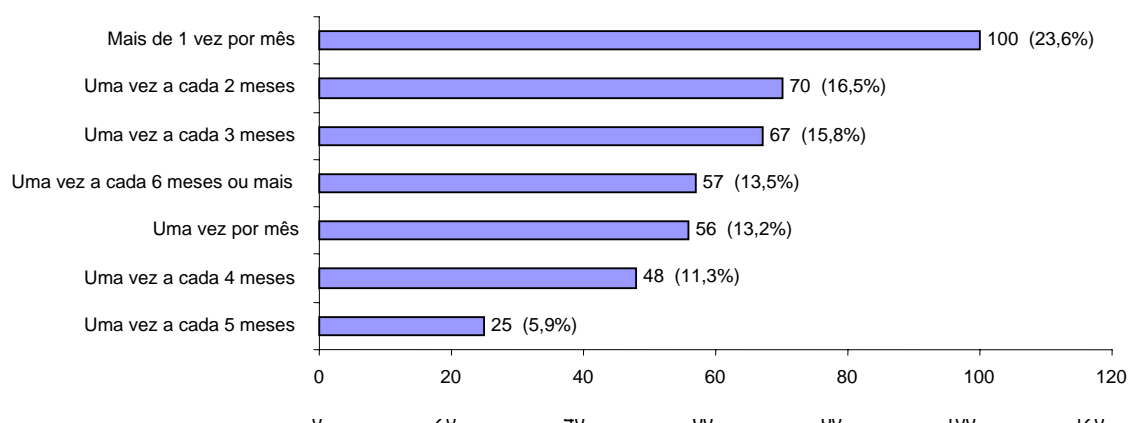


GRÁFICO 4 – Frequência de Compras (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

A análise da porcentagem de compras de confecções feitas pela consumidora na rede de lojas, segundo demonstra o Gráfico 5, mostra que 87% das respondentes fazem até 50% de suas compras de confecções nessa rede. 53,7% o fazem até 25% das compras, 12,8% compram acima de 51% e apenas 3,1% compram nas lojas da rede acima de 76% do total de suas compras. Assim, observa-se que apesar de uma grande frequência de compras à rede de lojas, as respondentes também se relacionam de forma intensa com outras redes e lojas, o que faz com que suas análises sejam feitas com base em um universo de conhecimento, sobre o assunto em pauta, muito mais amplo que seria de se esperar.

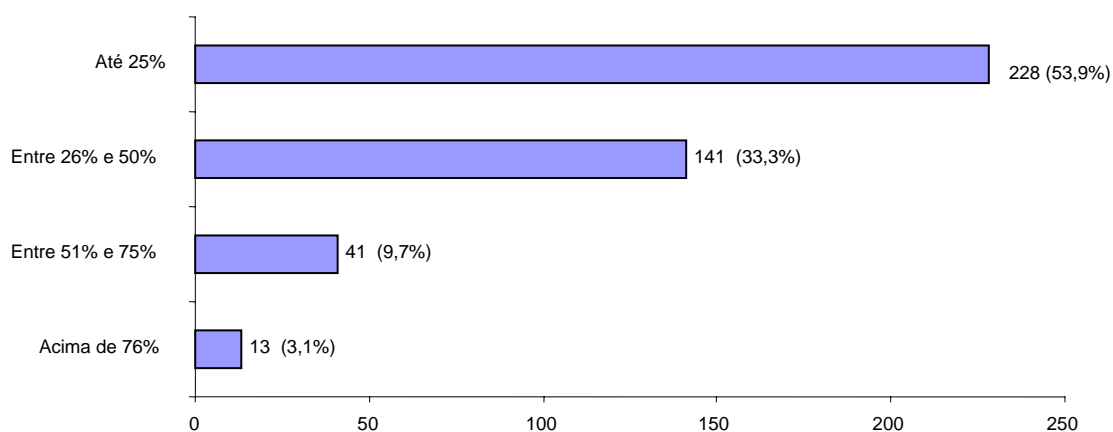


Gráfico 5 – Percentagem de Compras na Rede de Lojas (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

De acordo com as informações apresentadas pelo Gráfico 6, 70,0% das respondentes desenvolvem algum tipo de atividade econômica, sendo 42,6% delas empregadas ou assalariadas, 19,4% autônomas, 5,4% são empregadoras ou empresárias e 2,6% profissionais liberais. Além disso, 15,8% são donas de casa e 3,5% estudantes. Os 10,6% restantes são trabalhadoras domésticas, inativas, aposentadas ou pensionistas, desempregadas ou desenvolvem outras atividades não especificadas.

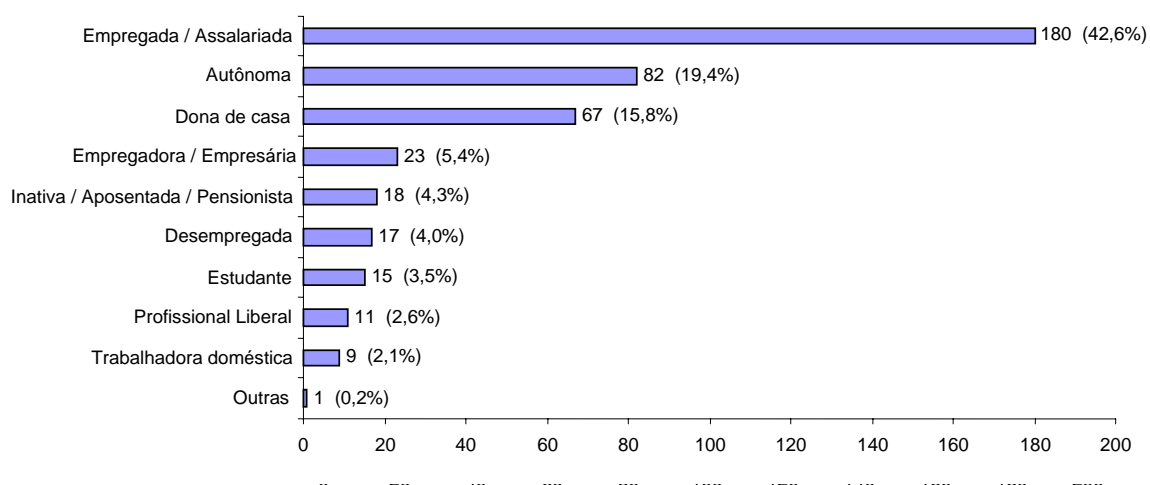


Gráfico 6 – Ocupação (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Por fim, quanto às classes sócio-econômicas, o Gráfico 7 mostra que 13,5% do total das entrevistadas pertencem à classe A; 48,0% à classe B; 33,8% à classe C e 4,7% à classe D.

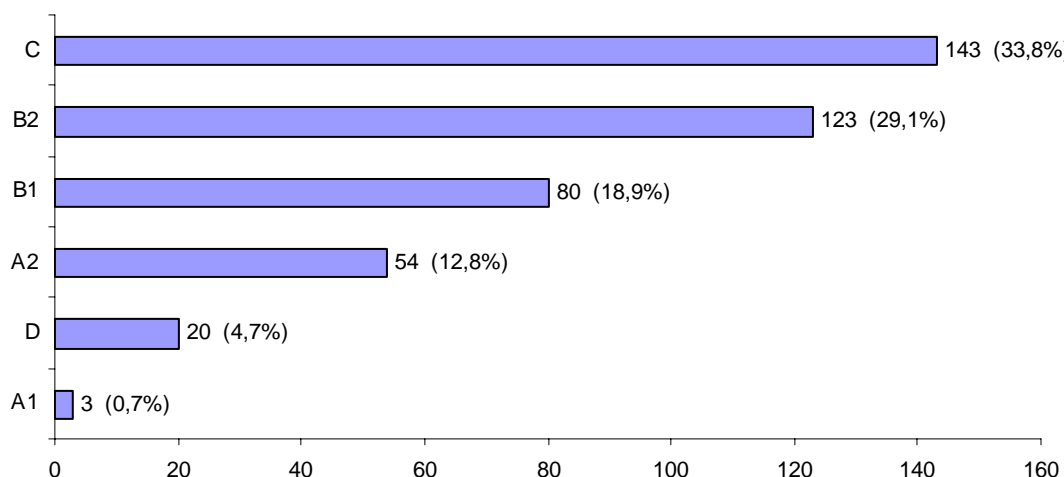


Gráfico 7 – Classe Social (n=423)

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

4.2 RESULTADOS INDIVIDUAIS POR CONSTRUTO

Na análise individual dos construtos estudados, foi realizada a inspeção das estatísticas descritivas univariadas de cada um dos construtos, a avaliação da distribuição e dos dados perdidos (*missing values*) e a análise da normalidade. Posteriormente, os dados desse construto foram submetidos a uma Análise Fatorial Exploratória. Esse procedimento visa à avaliação dos itens e o desenvolvimento das escalas de medida para cada um dos construtos.

As escalas utilizadas para a mensuração dos construtos do modelo foram desenvolvidas a partir do referencial teórico, tendo sofrido alguns ajustes para viabilizar sua aplicação no setor de varejo de confecções. Assim, a primeira desenvolvida para

verificar a aplicabilidade do modelo em estudo foi a utilização do método de análise fatorial.

As dimensões dos construtos foram definidas a partir da aplicação do método de Análise Fatorial Exploratória (EFA). Esse método objetiva reduzir a base original de indicadores em um conjunto menor e gerenciável por meio do agrupamento destes a partir de uma matriz de correlação (MALHOTRA, 2001).

O primeiro passo para a execução da análise fatorial consiste em verificar se os dados coletados são adequados para a aplicação deste procedimento estatístico (HAIR et al., 2005).

Hair et al. (2005) sugerem, entre outros testes para avaliar a presença de correlação entre as variáveis e a adequação da análise fatorial à estrutura dos dados, a realização do teste da medida de adequacidade da amostra *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). Nesse teste, valores altos (entre 0,5 e 1,0) indicam que a análise fatorial é apropriada. Valores abaixo de 0,5 indicam que a análise fatorial pode ser inadequada. (MALHOTRA, 2001).

O método de análise fatorial empregado foi a análise dos componentes principais (matriz de correlação). Esse método é recomendado quando o objetivo principal é determinar o número mínimo de fatores que respondem pela máxima variância dos dados (MALHOTRA, 2001). A determinação do número de fatores seguiu dois critérios: a) a determinação com base em Autovalores, ou critério dos *latent roots*, ou ainda *Eigenvalues*, em que os autovalores representam a quantidade da variância associada ao fator, sendo considerados significativos apenas aqueles maiores do que 1, não sendo incluídos valores menores (MALHOTRA, 2001; HAIR et al., 2005); e b) a determinação *A Priori*, onde, em virtude de conhecimento prévio, o pesquisador sabe

quantos fatores pode esperar, o que permite especificar o número de fatores a serem extraídos de antemão (MALHOTRA, 2001).

Para facilitar a interpretação dos fatores encontrados, foi realizada a rotação pelo processo Varimax, um "método ortogonal de rotação de fatores que minimiza o número de variáveis com altas cargas sobre um fator, reforçando, assim, a interpretabilidade dos mesmos" (MALHOTRA, 2001, p. 511). Para Prado (2004, p. 146) a aplicação do método de extração de componentes principais em conjunto com uma rotação Varimax concentra estes itens nas primeiras dimensões, o que permite a formatação de indicadores mais abrangentes, agregando diferentes itens como *inputs* para uma análise de Equações Estruturais.

O resultado de uma Análise Fatorial Exploratória é apresentado na forma de carregamentos — *loadings* — que representam a correlação entre cada um dos itens e sua dimensão, sendo que os carregamentos maiores tornam o item mais representativo dentro da dimensão e mais significativa sua análise (HAIR et al., 2005).

Após a definição das dimensões estabelecidas na Análise Fatorial Exploratória, foi analisada a consistência interna de cada uma dessas dimensões com a utilização do coeficiente Alfa, de Cronbach. De acordo com Churchill (1979), este coeficiente é a primeira medida para a avaliação da qualidade de um instrumento de pesquisa. Para HAIR et al. (2005), esse coeficiente é uma medida de confiabilidade que varia de 0 a 1, onde "0" indica que os itens de uma escala não possuem consistência interna, ao passo que "1" indica uma alta consistência interna. Churchill (1979) estabelece que sejam considerados suficientemente bons os valores entre 0,60 e 0,80, e valores acima deste como ótimos.

Também foi analisada a variância explicada, que é a percentagem da variância

total atribuída a cada fator, sendo que a variância explicada acumulada no construto deve atingir um nível satisfatório: no mínimo, 60% da variância total (MALHOTRA, 2001).

Assim, na análise dos dados da pesquisa são apresentadas as dimensões geradas nas Análises Fatoriais Exploratórias (EFA) com seus carregamentos, a variância explicada e a variância acumulada nestas dimensões, o Alfa de Cronbach e o teste KMO.

4.2.1 Construto Avaliação das Táticas de Marketing de Relacionamento

O construto Avaliação das Táticas de Marketing de Relacionamento foi desenvolvido com base no trabalho de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), o qual pesquisou especificamente quatro destas táticas: Mala-Direta, Tratamento Preferencial, Comunicação Interpessoal e Recompensas Tangíveis.

Os indicadores utilizados nessa medida basearam-se também na transcrição para o português do trabalho de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), tendo sido adaptados, quando necessário, ao contexto do mercado de varejo de confecções em lojas de departamento.

Estes indicadores são apresentados a seguir, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, para facilitar sua localização:

Mala-Direta:

- 1.1 Envia Mala Direta com frequência para clientes regulares;
- 1.2 Mantém clientes regulares informados por meio de Mala Direta;
- 1.3 Frequentemente informa clientes regulares por meio de panfletos.

Tratamento Preferencial:

- 2.1 Faz maiores esforços pelos clientes regulares;
- 2.2 Oferece serviços melhores aos clientes regulares;
- 2.3 Faz mais pelos clientes regulares do que por não regulares.

Comunicação Interpessoal:

- 3.1 Dedica tempo para conhecer pessoalmente os clientes;
- 3.2 Mantém conversações pessoais com clientes regulares;
- 3.3 Pergunta se tudo está bem.

Recompensas Tangíveis:

- 4.1 Recompensa clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento;
- 4.2 Oferece brindes e benefícios aos clientes regulares;
- 4.3 Oferece descontos e condições especiais de pagamento aos clientes regulares.

A Tabela 3, abaixo, apresenta a escala utilizada para a avaliação das táticas de marketing de relacionamento.

Tabela 3 - Escala para Medida da Avaliação das Táticas de Marketing de Relacionamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
			11			12			
			Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)			

4.2.1.1 Análise descritiva da avaliação das táticas de marketing de relacionamento

Para uma melhor análise do construto, e em razão de futuras discussões que levam em conta cada uma das táticas de Marketing de Relacionamento consideradas, optou-se aqui também pela análise individual das mesmas. A Tabela 4, abaixo, apresenta os resultados de observações válidas de cada item, individualmente, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 4 – Caracterização dos Indicadores de Táticas de Marketing de Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Mala-Direta					
1.1 Envia MD com frequência para clientes regulares	402	5,34	2,059	-,289	-,463
1.2 Mantém clientes regulares informados por MD	402	5,46	2,052	-,303	-,326
1.3 Frequentemente informa clientes regulares por meio de panfletos	405	5,61	2,025	-,430	-,206
Tratamento Preferencial					
2.1 Faz maiores esforços pelos clientes regulares	399	5,34	1,620	-,325	,356
2.2 Serviços melhores aos clientes regulares	405	5,22	1,479	-,277	,580
2.3 Faz mais pelos clientes regulares do que por não regulares	405	5,12	1,581	-,378	,373
Comunicação Interpessoal					
3.1 Dedicar tempo para conhecer pessoalmente os clientes	413	4,23	1,849	,252	-,052
3.2 Mantém conversações pessoais com clientes regulares	412	4,33	1,799	,226	,033
3.3 Pergunta se tudo está bem	417	4,74	2,107	,211	-,175
Recompensas Tangíveis					
4.1 Recompensa clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento	410	4,80	1,913	,095	-,329
4.2 Oferece brindes e benefícios aos clientes regulares	415	4,89	2,036	,127	-,452
4.3 Oferece descontos e condições especiais de pagamento aos clientes regulares	413	5,19	2,053	,019	-,453
Dados válidos (<i>listwise</i>)	372				

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Observa-se, segundo a Tabela 4, que a avaliação da Mala-Direta apresentou

uma média geral de 5,47² (na escala, atingindo "nem concordo, nem discordo"), enquanto que a assimetria e a curtose são negativas. Isto significa uma curva de distribuição tendendo para a direita e mais achatada, o que pressupõe que, apesar de ser um dos meios de comunicação utilizados pelas redes de lojas, a tática da mala-direta não é muito intensa para os consumidores.

Da mesma forma, a Avaliação do Tratamento Preferencial apresentou média geral 5,23 (na área "nem concordo nem discordo") e sua assimetria também foi negativa, porém a curtose positiva, o que demonstra uma maior concentração dos dados ao redor dessa média. Com isso, notamos que também o Tratamento Preferencial não é muito intenso para a maioria dos consumidores.

Na análise da avaliação da Comunicação Interpessoal verifica-se que a média 4,43 (dentro dos limites de "discordo") foi ainda mais baixa que as táticas anteriormente analisadas, sendo a assimetria das médias dos indicadores positiva — o que indica uma tendência para valores ainda menores — e a curtose variando entre positiva e negativa. Esses dados mostram que os consumidores não identificam a existência de um verdadeiro esforço em uma relação interpessoal entre elas as redes de lojas (por meio dos atendentes das lojas).

Apesar desses números serem aparentemente baixos, deve-se levar em conta, para sua avaliação (se são adequados ou não), o número de pessoas que circulam diariamente pelas redes de lojas — que se espera ser grande —, a forma de atendimento que é oferecida aos clientes — essencialmente um *self-service* — e o número de

² Na análise das médias das notas dos indicadores, tanto nas táticas de marketing de relacionamento como nas dimensões em alguns construtos, optou-se por calcular a média aritmética simples dos dados, aqui denominada média geral, desses indicadores. O cálculo foi desenvolvido a partir do somatório das médias apresentadas, dividido pelo número de itens.

atendentes disponíveis — que na maioria dos casos não é muito grande. Acredita-se que esses três fatores sejam importantes para avaliar o quanto é possível implementar uma tática de Comunicação Interpessoal com os clientes.

Já a Avaliação das Recompensas Tangíveis teve uma média dos seus indicadores variando entre 4,80 e 5,19 (no limiar entre "discordo" e "não concordo nem discordo"), tendo sua assimetria positiva, o que indica uma tendência negativa dos dados e uma curtose também negativa, demonstrando um "achatamento" na distribuição desses dados. Constata-se, portanto, que os consumidores não têm uma verdadeira avaliação de que haja recompensas tangíveis oferecidas por seu vínculo e relacionamento com a rede de lojas.

Assim, em uma análise geral desse construto (onde se constata uma média geral de 5,02), verifica-se que os consumidores, em média, não têm uma avaliação clara sobre a utilização das táticas de relacionamento consideradas nesse estudo.

Entretanto, na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se que houve variação entre 28,3% (no item 2.2 - Serviços melhores aos clientes regulares) e 44,5% (no item 3.3 Pergunta se tudo está bem). Assim, mesmo que a média tenha sido 5,02, constata-se a existência de casos em que as avaliações, no sentido positivo, foram também melhores que a média, atingindo na escala a área de "concordo".

4.2.1.2 Análise da dimensionalidade do construto táticas do marketing de relacionamento

Na Tabela 5, abaixo, observam-se os resultados da Análise Fatorial

Exploratória do construto Táticas de Marketing de Relacionamento.

Tabela 5 – Análise Fatorial Exploratória das Táticas de Marketing de Relacionamento

	Mala Direta	Tratamento Preferencial	Recompensas Tangíveis	Comunicação Interpessoal
1.2 Mantém clientes regulares informados por MD	,939			
1.1 Envia MD com frequência para clientes regulares	,928			
1.3 Frequentemente informa clientes regulares por meio de panfletos	,873			
2.2 Serviços melhores aos clientes regulares		,917		
2.1 Faz maiores esforços pelos clientes regulares		,897		
2.3 Faz mais pelos clientes regulares do que por não regulares		,866		
4.2 Oferece brindes e benefícios aos clientes regulares			,890	
4.3 Oferece descontos e condições especiais de pagamento aos clientes regulares			,864	
4.1 Recompensa clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento			,771	,306
3.2 Mantém conversações pessoais com clientes regulares				,858
3.1 Dedica tempo para conhecer pessoalmente os clientes		,336	,311	,761
3.3 Pergunta se tudo está bem			,477	,633
Variância Explicada (%)	45,976	17,516	13,723	6,412
Variância Explicada Acumulada (%)	45,976	63,492	77,215	83,627
Alfa de Cronbach	,938	,925	,879	,829
Teste KMO para o construto	0,833			

Fonte: Coleta de dados do projeto.

O construto Avaliação das Táticas de Marketing de Relacionamento, como indica a Tabela 5, foi testado como sendo formado por 4 dimensões. Observa-se que os indicadores corroboraram as escalas extraídas da literatura (DE WULF, ODEKERKEN-SCHRÖEDER e IACOBUCCI, 2001), agrupando os três itens de cada uma das dimensões – já que em função dos altos *loadings* de carregamento todos os itens foram considerados – e uma variância total explicada de 83,627%. O Alfa de Cronbach das dimensões varia entre 0,829 e 0,938, sendo, portanto, todos aceitos, o que significa que a escala apresenta boa confiabilidade. Já o teste KMO (0,833) comprova que a análise fatorial é adequada.

As dimensões extraídas, do construto, como já citado, são:

a) Mala Direta — segundo De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35) constituiria "a percepção, por parte de um cliente, do grau com que um varejista mantém seus clientes informados através de mala direta (correspondência dirigida)".

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 45,97% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,938. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 1.2 Mantém clientes regulares informados por Mala Direta;
- 1.1 Envia Mala Direta com frequência para os clientes regulares;
- 1.3 Frequentemente informa os clientes regulares por meio de panfletos.

b) Tratamento Diferencial – Para De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35), pode ser definido como "a percepção, pelo cliente, do grau com que um varejista trata e serve seus clientes regulares em relação aos seus clientes não regulares". Prova disso é que, aos clientes preferenciais, especialmente em lojas maiores e específicas, são oferecidos tardes de compras especiais ou acesso preferencial a certos produtos para venda. Para os autores Sheth e Parvatyiar (1995, p. 264), tal comportamento das lojas "implica na idéia de que marketing de relacionamento é foco no cliente e seletividade deste – ou seja, os clientes não precisam ser atendidos todos da mesma maneira".

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 17,517% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,925. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 2.2 Oferece serviços melhores aos clientes regulares;
- 2.1 Faz maiores esforços pelos clientes regulares;
- 2.3 Faz mais pelos clientes regulares do que por não regulares.

c) Recompensas Tangíveis — essa dimensão, no entender de Babin, Darden e Griffin (1994), consiste na percepção, pelo cliente, do grau com que um varejista oferece benefícios tangíveis, tais como incentivos de preço ou presentes, para seus clientes regulares em troca da lealdade destes. Esses mesmos autores fazem referência a uma dualidade de recompensas para muitos comportamentos humanos, ou seja, a distinção entre realizar um ato para "alcançar algo" versus fazer isso porque "adoro fazê-lo". Recompensas tangíveis implicam que clientes recebem algo palpável por sua lealdade como: milhas de voo extras, bônus pela lealdade dos clientes, presentes, cupons de descontos personalizados. Também é possível citar, além dessas recompensas, as estadas-prêmio em hotéis, entradas para cinema e lavagem de carros (PETERSON, 1995).

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 13,72% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,879. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 4.2 Oferece brindes e benefícios aos clientes regulares;
- 4.3 Oferece descontos e condições especiais de pagamento aos clientes regulares;
- 4.1 Recompensa clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento.

d) Comunicação Interpessoal — Metclaf et al. (1992) definem comunicação interpessoal como "a percepção do grau com que um varejista interage com seus

clientes regulares numa forma cordial e pessoal". O tratamento preferencial enfatiza que clientes regulares, assíduos, devem receber um nível de serviço mais alto do que o dispensado a clientes não regulares. De qualquer forma, a importância das trocas pessoais entre clientes e varejistas influenciar os resultados do relacionamento não deve surpreender, visto que os relacionamentos são processos inerentemente sociais (STONE, 1954).

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 6,41% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,829. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 3.2 Mantém conversações pessoais com clientes regulares
- 3.1 Dedicar tempo para conhecer pessoalmente os clientes
- 3.3 Pergunta se tudo está bem

Numa análise mais detalhada da tabela, é interessante observar na dimensão Recompensas Tangíveis que o item 4.1 (Recompensa a clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento), apesar de ter carregado adequadamente nessa dimensão (*loading* 0,771), também aparece de maneira significativa na dimensão Comunicação Pessoal. Acredita-se que isso possa ocorrer em função da possibilidade dos consumidores, no momento da resposta da pesquisa, prestar mais atenção aos termos "vínculo" e "relacionamento" do que ao "recompensas". Da mesma forma, na dimensão Comunicação Pessoal os itens 3.1 e 3.3 também carregaram, em outra dimensão – recompensas tangíveis. Isso talvez se deva à possibilidade de interpretar os aspectos de dedicação, tempo e atenção como formas de recompensa pelo relacionamento. Esse mesmo raciocínio pode justificar o fato do item 3.1 (Dedicar tempo para conhecer

4.2.2.1 Análise descritiva da avaliação dos investimentos no relacionamento

Os resultados da análise estatística descritiva da avaliação dos investimentos no relacionamento encontram-se descritos na Tabela 7, onde são apresentadas as observações válidas de cada item, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 7 – Caracterização dos Indicadores da Avaliação dos Investimentos no Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
5.1 Faz esforço aumentar lealdade dos clientes regulares	415	6,19	1,743	-,715	,741
5.2 Faz esforço melhorar relacionamento com clientes regulares	414	6,04	1,717	-,645	,914
5.3 Realmente se preocupa em manter clientes regulares	415	6,26	1,673	-,729	1,241
Dados válidos (<i>listwise</i>)	408				

Fonte: Coleta de dados do projeto.

Observa-se, na Tabela 7, que a média geral dos itens foi de 6,16, com assimetria negativa e uma curtose positiva. Depreende-se que, apesar dos consumidores, em média, "não concordarem nem discordarem" das afirmações, há uma tendência positiva em suas percepções sobre os esforços de relacionamento empreendidos pelas redes de lojas.

Na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se que houve variação entre 26,7% e 28,4%, o que mostra que mesmo as notas mais distantes da média não são muito diferentes dela.

4.2.2.2 Análise da dimensionalidade do construto avaliação dos investimentos no relacionamento

Na Tabela 8, abaixo, descrevem-se os resultados da análise fatorial do construto.

Tabela 8 – Análise Fatorial Exploratória - Avaliações dos Investimentos no Relacionamento

	Investimento
5.1 Faz esforço aumentar lealdade dos clientes regulares	,941
5.2 Faz esforço melhorar relacionamento com clientes regulares	,925
5.3 Realmente se preocupa em manter clientes regulares	,903
Variância Explicada (%)	85,206
Alfa de Cronbach	,913
Teste KMO para o construto	,744

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

A Análise Fatorial Exploratória desse construto, como visto na Tabela 8, foi testada como sendo formada por apenas uma dimensão. Todos os indicadores – apresentados acima – carregaram com valores acima de 0,9, sendo responsáveis pela explicação de 85,2% do construto. O Alfa de Cronbach foi de 0,913, significando ótima consistência interna e o KMO de 0,744.

4.2.3 Construto Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

O construto Avaliação dos Benefícios do Relacionamento foi desenvolvido a partir da adaptação da escala desenvolvida por Gwinner, Gremler e Bitner (1998), medindo os benefícios de confiança, benefícios sociais e os benefícios de tratamento especial. Os indicadores foram adaptados, quando necessário, ao contexto do mercado

de varejo de confecções em lojas de departamento.

Abaixo são apresentados os indicadores considerados, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, para facilitar sua localização:

Benefícios de Confiança:

- 6.1.1 Acredito que tenho menos risco de "coisas saírem errado";
- 6.1.2 Posso confiar no que é oferecido pela loja;
- 6.1.3 Tenho confiança que os serviços são executados corretamente;
- 6.1.4 Me sinto menos ansioso quando compro na loja;
- 6.1.5 Sei o que esperar quando vou à loja;
- 6.1.6 Tenho recebido serviços de alto-nível na loja.

Benefícios Sociais

- 6.2.1 Sou reconhecida por funcionários;
- 6.2.2 Conheço os funcionários que atendem;
- 6.2.3 Tenho relacionamento de amizade com atendentes;
- 6.2.4 Os atendentes sabem meu nome;
- 6.2.5 Gosto do relacionamento pessoal que tenho na loja.

Benefícios de Tratamento Especial

- 6.3.1 Recebo descontos e tratamento especiais que outros não recebem;
- 6.3.2 Tenho preços melhores que maioria;
- 6.3.3 Presta algum serviço pra mim que não para outros;
- 6.3.4 Quando tem fila sou colocada mais à frente;
- 6.3.5 Recebo serviços mais rápido que a maioria.

TABELA 10 – Caracterização dos Indicadores da Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Confiabilidade					
6.1.1 Acredito tenho menos risco de "coisas saírem errado"	416	5,98	1,727	-,506	,553
6.1.2 Posso confiar no que é oferecido pela loja	419	6,61	1,452	-,610	1,730
6.1.3 Tenho confiança que serviços são executados corretamente	412	6,51	1,494	-,131	,705
6.1.4 Me sinto menos ansioso quando compro na loja	422	5,09	2,067	,338	-,199
6.1.5 Sei o que esperar quando vou à loja	422	6,62	1,785	-,501	-,098
6.1.6 Tenho recebido serviços de alto-nível na loja	422	5,21	2,222	,196	-,627
Sociais					
6.2.1 Sou reconhecida por funcionários	422	3,65	1,980	,808	,447
6.2.2 Conheço os funcionários que atendem	423	3,73	1,962	,643	-,054
6.2.3 Tenho relacionamento de amizade com atendentes	423	3,68	2,063	,762	,155
6.2.4 Atendentes sabem meu nome	423	2,96	1,767	,806	,457
6.2.5 Gosto do relacionamento pessoal que tenho na loja	420	4,60	2,330	,039	-,874
Tratamento Especial					
6.3.1 Recebo descontos e tratam. especiais que outros não recebem	421	3,04	1,757	,734	,195
6.3.2 Tenho preços melhores que maioria	420	2,91	1,689	,840	,667
6.3.3 Presta algum serviço pra mim que não para outros	419	2,90	1,694	,870	,896
6.3.4 Quando tem fila sou colocada mais à frente	423	2,41	1,767	1,475	2,402
6.3.5 Recebo serviços mais rápido que maioria	423	2,39	1,762	1,446	2,193
Dados válidos (listwise)	392				

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Na análise da Tabela 10, observa-se que os itens sobre os benefícios de confiabilidade apresentaram média 6,00 ("nem discordo nem concordo"), demonstrando pouca avaliação dos benefícios de confiança em função do relacionamento; ou seja, as redes de lojas têm um trabalho ainda muito grande a ser desenvolvido nesse aspecto.

Já os benefícios sociais apresentaram uma média de 3,97 ("discordo"), além de uma assimetria positiva em todos os itens, indicando uma tendência dos dados para avaliações ainda mais negativas. Dessa forma, pode-se inferir que os consumidores não percebem benefícios sociais nesses relacionamentos. Atribui-se essa avaliação,

possivelmente, ao fato da existência de um grande número de clientes que freqüentam as redes de lojas e a inexistência de esforços de relacionamento (ou a existência de esforços de relacionamento ineficazes) por parte das mesmas ou dos atendentes.

Na análise dos itens sobre o construto tratamento especial, a situação é ainda pior: a média observada foi de 3,14, sendo a assimetria e a curtose positivas em todos os itens, caracterizando, assim, que poucos consumidores atribuíram notas melhores que essas. Também nesse caso parece plausível inferir que além da inexistência da estratégia formal de relacionamento que contemple esse aspecto, os consumidores não percebem, em média, os esforços que eventualmente sejam feitos pelos atendentes.

Na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se também uma grande amplitude nos resultados, variando entre 22,0% (no item 6.1.2 – abordando os benefícios de confiança) até 73,7% (no item 6.3.5 – abordando benefícios de tratamento especial).

4.2.3.2 Análise da dimensionalidade do construto avaliação dos benefícios do relacionamento

Encontra-se, na Tabela 11, a seguir, a apresentação da Análise Fatorial Exploratória sobre a avaliação dos benefícios do relacionamento, usando o método de extração de componentes principais, em conjunto com a rotação Varimax.

TABELA 11 – Análise Fatorial Exploratória da Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

	Tratamento Preferencial	Sociais	Confiabilidade
6.3.5 Recebo serviços mais rápido que maioria	,892		
6.3.4 Quando tem fila sou colocada mais à frente	,880		
6.3.3 Presta algum serviço pra mim que não para outros	,839		
6.3.2 Tenho preços melhores que maioria	,774		
6.3.1 Recebo descontos e tratamentos especiais que outros não recebem	,768		
6.2.2 Conheço os funcionários que atendem		,829	
6.2.3 Tenho relacionamento de amizade com atendentes		,770	
6.2.1 Sou reconhecida por funcionários		,755	
6.2.4 Atendentes sabem meu nome		,705	
6.2.5 Gosto do relacionamento pessoal que tenho na loja		,615	
6.1.2 Posso confiar no que é oferecido pela loja			,869
6.1.3 Tenho confiança que serviços são executados corretamente			,836
6.1.1 Acredito tenho menos risco de "coisas saírem errado"			,740
6.1.6 Tenho recebido serviços de alto-nível na loja			,640
6.1.4 Me sinto menos ansioso quando compro na loja			,625
6.1.5 Sei o que esperar quando vou à loja			,447
Variância Explicada (%)	45,214	17,403	8,017
Variância Explicada Acumulada (%)	45,214	62,617	70,634
Alfa de Cronbach	,933	,904	,824
Teste KMO para o construto	,898		

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

O construto Avaliação dos Benefícios do Relacionamento foi testado como sendo formado por três dimensões: benefícios de confiabilidade, benefícios sociais e benefícios de tratamento especial. Como pode ser observado na Tabela 11, os indicadores corroboraram as escalas extraídas da literatura (GWINNER, GREMLER e BITNER, 1998), apresentando em todos os itens *loadings* de carregamento apropriados. A variância explicada total do construto foi de 70,63% e o teste KMO teve um valor de 0,898, o que comprova que a análise fatorial foi adequada.

Ressalte-se que a dimensão Tratamento Preferencial consiste, na concepção de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 35), em uma "percepção, pelo cliente, do grau com que um varejista trata e serve seus clientes regulares em relação

aos seus clientes não regulares".

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 45,21% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,933. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 6.3.5 Recebo serviços mais rápido que maioria;
- 6.3.4 Quando tem fila sou colocada mais à frente;
- 6.3.3 Presta algum serviço pra mim que não para outros;
- 6.3.2 Tenho preços melhores que maioria;
- 6.3.1 Recebo descontos e tratamentos especiais que outros não recebem.

A dimensão Benefícios Sociais, por sua vez, segundo Berry (1995), é representada, entre outros fatores, por sentimentos de familiaridade, amizade e apoio social. Outros aspectos são o reconhecimento pessoal e o emprego do nome de um cliente, o conhecer o cliente como pessoa, o engajamento em conversas amistosas, e o exibir cordialidade pessoal.

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 17,40% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,904. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 6.2.2 Conheço os funcionários que atendem;
- 6.2.3 Tenho relacionamento de amizade com os atendentes;
- 6.2.1 Sou reconhecida por funcionários;
- 6.2.4 Os atendentes sabem meu nome;
- 6.2.5 Gosto do relacionamento pessoal que tenho na loja.

A dimensão Confiabilidade se refere a uma abordagem do construto Confiança que consiste, conforme Moorman, Zaltman e Desphandé (1992), em uma crença ou expectativa a respeito de um parceiro, resultado da opinião, confiabilidade ou intenção deste.

Essa dimensão apresentou uma variância explicada de 8,01% e um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,824. Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 6.1.2 Posso confiar no que é oferecido pela loja;
- 6.1.3 Tenho confiança que serviços são executados corretamente;
- 6.1.1 Acredito tenho menos risco de "as coisas saírem errado";
- 6.1.6 Tenho recebido serviços de alto-nível na loja;
- 6.1.4 Me sinto menos ansioso quando compro na loja;
- 6.1.5 Sei o que esperar quando vou à loja.

4.2.4 Construto Satisfação com o Relacionamento

O processo de mensuração do construto Satisfação seguiu a proposta de Prado (2004), que utiliza quatro diferentes escalas (Tabelas 12, 13, 14 e 15) para medir cada uma das dimensões que, segundo o autor, formam esse construto: Satisfação Global, Desconformidade Global, Distância do Ideal e Resposta Afetiva Global.

Abaixo são apresentados os indicadores considerados, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, junto com as respectivas escalas:

7.1 Avaliação da satisfação com relacionamento com a loja:

Como você avalia sua satisfação como relacionamento com a loja ____;

Tabela 12 - Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Satisfação com a Rede de Lojas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito insatisfeito		Insatisfeito		Nem satisfeito nem insatisfeito		Satisfeito		Muito satisfeito	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

7.2 Avaliação do relacionamento – desconformidade global:

Como você avalia seu relacionamento com a ____;

Tabela 13 - Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Desconformidade Global

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito abaixo das minhas expectativas		Abaixo das minhas expectativas		Como esperado		Acima das minhas expectativas		Muito acima das minhas expectativas	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

7.3 Avaliação do relacionamento – distância do ideal:

Como você avalia seu relacionamento com a ____;

Tabela 14 - Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Distância do Ideal

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito longe do ideal		Longe do ideal		Nem longe nem próximo do ideal		Próximo do ideal		Muito próximo do ideal	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

7.4 Avaliação do relacionamento – avaliação afetiva global:

Eu estou gostando muito de comprar e me relacionar com a ____.

Tabela 15 - Escala para Medida do Construto Satisfação com o Relacionamento – Avaliação Afetiva Global

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

4.2.4.1 Análise descritiva do construto satisfação com o relacionamento

A Tabela 16 apresenta os resultados de observações válidas de cada item, individualmente, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 16 – Caracterização dos Indicadores da Satisfação com o Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
7.1 Avaliação da satisfação com relacionamento com a loja	423	6,72	1,290	-,398	1,515
7.2 Avaliação do relacionamento - desconformidade global	423	5,92	1,274	,158	1,439
7.3 Avaliação do relacionamento - distância do ideal	423	6,32	1,324	-,339	,891
7.4 Avaliação do relacionamento - avaliação afetiva global	422	6,60	1,294	,030	,580
Dados válidos (listwise)	422				

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Na análise da Tabela 16, observa-se que a avaliação da satisfação global com a rede (item 7.1 - avaliação da satisfação com o relacionamento com a loja) apresentou a média mais alta (6,72 – na área de "nem satisfeito nem insatisfeito"), com uma assimetria negativa e uma curtose positiva, indicando, portanto, uma tendência para avaliações mais altas que a própria média.

A média de 5,92 – obtida no item que mede a desconformidade global –, com assimetria e curtose positivas, indica que a tendência é de dados fortemente concentrados e abaixo dessa média.

O item que mede a distância do ideal apresentou média 6,32 (na área "nem longe nem próximo do ideal") com simetria negativa e curtose positiva, indicando uma concentração dos dados ao redor dessa média e com tendência a melhores avaliações.

Já o indicador da avaliação afetiva do relacionamento apresentou uma média 6,60 (na área "nem concordo nem discordo") com assimetria e curtose positiva, indicando que os dados estão amplamente distribuídos, mas com uma tendência a médias mais baixas.

Na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se que todos os indicadores mostraram a não existência de uma grande dispersão das

avaliações, tendo todos eles um resultado ao redor de 20,0%.

4.2.4.2 Análise da dimensionalidade do construto satisfação com o relacionamento

A Tabela 17 contém a análise do construto satisfação com o relacionamento.

Tabela 17 – Análise Fatorial Exploratória – Satisfação com o Relacionamento

	Satisfação
7.3 Avaliação do relacionamento - distância do ideal	,857
7.4 Avaliação do relacionamento - avaliação afetiva global	,848
7.1 Avaliação da satisfação com relacionamento com a loja	,841
7.2 Avaliação do relacionamento - desconformidade global	,839
Variância Explicada (%)	71,643
Alfa de Cronbach	,868
Teste KMO para o construto	,794

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

A análise fatorial desse construto carregou apenas um fator, composto pelas quatro dimensões estabelecidas por Prado (2004): distância do ideal – sendo esta a que teve maior *loading* (0,857) – avaliação afetiva global, satisfação com a rede e desconformidade global. Este fator apresentou uma variância explicada de 71,64% além de ter uma adequação da amostra ($KMO=0,794$) e confiabilidade (Alfa de Cronbach= 0,868) totalmente aceitas.

4.2.5 Construto Confiança no Relacionamento

O construto Confiança foi mensurado utilizando uma Escala de Likert de 10 pontos com base no trabalho de Prado (2004) considerando as dimensões Altruísmo, Competência e Integridade, identificadas por esse autor.

Abaixo são apresentados os indicadores considerados nessa medida, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, para facilitar sua localização:

Altruísmo

- 8.1 A loja se preocupa com meus interesses;
- 8.2 A loja omite importantes informações (medida reversa);
- 8.3 Nas decisões importantes a loja considera minha opinião.

Competência

- 8.4 Tenho confiança nos procedimentos da loja;
- 8.5 A loja tem merecido minha confiança;
- 8.6 A loja é competente na oferta de produtos e serviços;
- 8.7 Não hesito em tomar decisões com base nas informações da loja.

Integridade

- 8.8 A loja respeita a confidencialidade das informações;
- 8.9 Confio na veracidade das informações que recebo da loja;
- 8.10 Confio nas transações realizadas pela loja;
- 8.11 A loja é íntegra nas relações com clientes;
- 8.12 A loja mantém suas promessas.

A Tabela 18, abaixo, apresenta a escala utilizada para a avaliação da Confiança no Relacionamento.

Tabela 18 - Escala para Medida do Construto Confiança no Relacionamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
		11				12			
		Não sabe (NS)				Não Respondeu (NR)			

4.2.5.1 Análise descritiva do construto confiança no relacionamento

A Tabela 19 apresenta os resultados de observações válidas de cada item, individualmente, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 19 – Caracterização dos Indicadores da Confiança no Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Altruísmo					
8.1 A loja se preocupa com meus interesses	422	5,41	1,968	-,043	-,341
8.2 A loja omite importantes informações	385	5,68	1,893	,224	-,306
8.3 Nas decisões importantes a loja considera minha opinião	398	5,56	1,872	-,049	-,043
Competência					
8.4 Tenho confiança nos procedimentos da loja	419	6,24	1,639	-,421	,677
8.5 A loja tem merecido minha confiança	421	6,75	1,408	-,553	2,210
8.6 A loja é competente na oferta de produtos e serviços	423	6,65	1,528	-,278	,930
8.7 Não hesito em tomar decisões com base nas infos da loja	421	5,13	2,211	,033	-,764
Integridade					
8.8 A loja respeita a confidencialidade das informações	411	7,06	1,494	-,074	,504
8.9 Confio na veracidade das infos que recebo da loja	415	6,57	1,502	-,207	,449
8.10 Confio nas transações realizadas pela loja	417	6,48	1,541	-,192	,528
8.11 A loja é íntegra nas relações com clientes	421	6,81	1,584	-,291	1,095
8.12 A loja mantém suas promessas	413	6,59	1,587	,006	,494

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Na análise dos indicadores do construto Confiança, constantes da Tabela 19,

observa-se que o item 8.8 (a loja respeita a confidencialidade das informações) apresentou a maior média (7,06 – concordo), sendo a menor a do item 8.7 (não hesito em tomar decisões com base nas informações da rede de lojas), que ficou em 5,13 (na área de "nem concordo nem discordo").

Mais detalhadamente, considerando as dimensões identificadas, observa-se que a média dos componentes da dimensão altruísmo foi de 5,55 (na área "nem concordo nem discordo"), a mais baixa do construto confiança. Apesar de a média ter sido relativamente baixa, observa-se que a relação desvio padrão sobre a média, girou ao redor de 35% para todos os itens do altruísmo. Isso demonstra que houve também consumidores que avaliaram o altruísmo de maneira mais positiva, provavelmente em função dos possíveis relacionamentos pessoais estabelecidos com os atendentes.

A dimensão competência, por sua vez, apresentou médias 6,19 (na área "nem concordo nem discordo"), sendo que a dimensão integridade apresentou média 6,70 (na área "nem concordo nem discordo") demonstrando que os itens verificados nessa dimensão são os mais bem avaliados pelos consumidores. Os resultados dessa dimensão apresentam também uma assimetria negativa em quase todos os itens (exceto para o item 8.12) e curtose positiva em todos eles, indicando uma tendência de avaliações ainda superiores à média estabelecida.

Nessas dimensões, as relações entre os desvios padrões e as médias apresentaram-se ao redor dos 22%, o que significa pouca dispersão das avaliações dos consumidores ao redor da média obtida.

4.2.5.2 Análise da dimensionalidade do construto confiança no relacionamento

Durante o procedimento de Análise Fatorial Exploratória desse construto, foi aplicado o método de extração de componentes principais, em conjunto com uma rotação Varimax de forma a concentrar os itens nas primeiras dimensões.

Na primeira vez em que se efetuou análise fatorial do construto Confiança, observou-se a ocorrência de carregamento de apenas dois fatores, porém de forma desordenada: o primeiro fator apresentava os itens das dimensões Competência e Integridade agrupados; o segundo fator, apresentava os itens da dimensão Altruísmo. Nesse caso, a variância total explicada era de 62,54%. Em função disso, e numa tentativa de organizar os dados, optou-se por rodar novamente a análise fatorial excluindo o item 8.2 (o único item com escala invertida) e manipular o SPSS, a fim de forçar a apresentação dos três principais fatores. O novo resultado, apresentado na Tabela 20, abaixo, mostrou-se mais adequado sob o ponto de vista da variância explicada (passando para 73,09%), sem perder a confiabilidade – Alfa de Cronbach acima de 0,797 em todos os fatores e com KMO de 0,909.

Tabela 20 – Análise Fatorial Exploratória – Confiança no Relacionamento

	Integridade	Altruísmo	Competência
8.9 Confio na veracidade das infos que recebo da loja	,802		
8.8 A loja respeita a confidencialidade das informações	,769		
8.10 Confio nas transações realizadas pela loja	,724		
8.12 A loja mantém suas promessas	,657		
8.11 A loja é íntegra nas relações com clientes	,605		
8.3 Nas decisões importantes a loja considera minha opinião		,857	
8.1 A loja se preocupa com meus interesses		,777	
8.7 Não hesito em tomar decisões com base nas infos da loja		,650	
8.4 Tenho confiança nos procedimentos da loja		,578	
8.6 A loja é competente na oferta de produtos e serviços			,844
8.5 A loja tem merecido minha confiança			,755
Variância Explicada (%)	57,450	8,829	6,818
Variância Explicada Acumulada (%)	57,450	66,279	73,097
Alfa de Cronbach	,886	,848	,797
Teste KMO para o construto	,909		

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

O resultado dessa Análise Fatorial Exploratória dos indicadores da confiança (Tabela 20) demonstra, então, a existência de três principais fatores: Integridade, Altruísmo e Competência, corroborando a escala estabelecida por Prado (2004). O teste KMO (0,909) comprova que a análise fatorial é adequada.

O primeiro fator, Integridade, que, segundo Prado (2004, p. 77), diz respeito "à percepção de que a outra parte [do relacionamento] respeita um conjunto de princípios que são considerados aceitáveis por ambos", apresentou variância explicada de 57,45%, e coeficiente Alfa de Cronbach 0,886.

Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização:

- 8.9 Confio na veracidade das informações que recebo da loja;
- 8.8 A loja respeita a confidencialidade das informações;

- 8.10 Confio nas transações realizadas pela loja;
- 8.12 A loja mantém suas promessas;
- 8.11 A loja é íntegra nas relações com clientes.

O segundo fator, Altruísmo, que apresentou variância explicada de 8,82% e coeficiente Alfa de Cronbach 0,848, é uma dimensão afetiva relacionada à percepção de "até que ponto um parceiro [de negócios] está genuinamente interessado no bem estar do outro e motivado na busca de ganhos em conjunto" (PRADO, 2004, p. 76).

Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 8.3 Nas decisões importantes a loja considera minha opinião;
- 8.1 A loja se preocupa com meus interesses;
- 8.7 Não hesito em tomar decisões com base nas informações da loja;
- 8.4 Tenho confiança nos procedimentos da loja.

O terceiro fator, Competência, com uma variância explicada de 6,81% e coeficiente Alfa de Cronbach de 0,797, reflete "a percepção de preparo do parceiro para realização de um negócio (PRADO, 2004, p. 76).

Os dois itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 8.6 A loja é competente na oferta de produtos e serviços;
- 8.5 A loja tem merecido minha confiança.

4.2.6 Construto Comprometimento com o Relacionamento

O comprometimento com o Relacionamento foi medido por meio de uma Escala de Likert de 10 pontos com base nas dimensões Instrumental/Propensão à Continuidade, Afetiva, Calculativa, Comportamental e Normativa, desenvolvida por PRADO (2004) e adaptada para o mercado de redes de lojas de confecção.

Abaixo são apresentados os indicadores considerados nessa medida, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, para facilitar sua localização:

Dimensão Instrumental/Propensão à Continuidade

- 9.1 Espero relacionamento continue muito tempo;
- 9.2 Espero aumentar as compras no futuro;
- 9.3 Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar na loja.

Dimensão Afetiva

- 9.4 Espero que o relacionamento se fortifique com o tempo;
- 9.5 O relacionamento com a loja significa muito para mim;
- 9.6 Me sinto orgulhosa de dizer que compro nessa loja;
- 9.7 Me sinto "parte da família" quando estou dentro da loja;
- 9.8 Continuar comprando nessa loja é um desejo meu.

Dimensão Calculativa

- 9.9 Estou disposta a alocar esforço no fortalecimento do relacionamento;
- 9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento;
- 9.11 Passo a concentrar mais minhas compras se a loja me oferecer algo mais.

Dimensão Comportamental

- 9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a loja;
- 9.13 A loja está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários;
- 9.14 A loja me trata como um cliente especial.

Dimensão Normativa

- 9.15 Estou comprometida com essa loja;
- 9.16 O relacionamento com a loja poderia ser descrito como uma parceria;
- 9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja.

A Tabela 21, abaixo, apresenta a escala utilizada para a avaliação construto Comprometimento com o Relacionamento.

Tabela 21 - Escala de Likert para Mensuração do Construto Comprometimento com o Relacionamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
		11				12			
		Não sabe (NS)				Não Respondeu (NR)			

4.2.6.1 Análise descritiva do construto comprometimento com o relacionamento

A Tabela 22 apresenta os resultados de observações válidas de cada item, individualmente, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 22 – Caracterização dos Indicadores do Comprometimento com o Relacionamento

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Instrumental/Propensão à Continuidade					
9.1 Espero relacionamento continue muito tempo	422	7,09	1,291	,315	,472
9.2 Espero aumentar as compras no futuro	422	7,15	1,362	,146	-,124
9.3 Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar na loja	423	4,95	2,348	,431	-,528
Afetiva					
9.4 Espero que o relacionamento se fortifique com o tempo	423	6,65	1,334	-,329	1,538
9.5 O relacionamento com a loja significa muito para mim	420	5,53	1,730	,226	-,206
9.6 Me sinto orgulhosa de dizer que compro nessa loja	421	5,29	1,844	,297	-,225
9.7 Me sinto "parte da família" quando estou dentro da loja	421	4,66	2,294	,409	-,635
9.8 Continuar comprando nessa loja é um desejo meu	421	6,87	1,503	-,419	1,149
Calculativa					
9.9 Disposto a alocar esforço no fortalecimento do relacionamento	417	6,02	1,526	-,069	,525
9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento	423	6,41	1,606	-,482	,970
9.11 Passo a concentrar mais minhas compras se ela me oferecer algo mais	422	7,34	1,498	-,707	1,211
Comportamental					
9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a loja	420	5,55	1,787	,056	-,288
9.13 A loja está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários	412	5,42	2,060	-,172	-,101
9.14 A loja me trata como um cliente especial	422	5,11	2,336	,209	-,586
Normativa					
9.15 Estou comprometida com essa loja	423	4,46	2,224	,625	-,105
9.16 O relacionamento com a loja poderia ser descrito como uma parceria	422	5,01	2,147	,169	-,537
9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja	416	6,06	1,689	,269	,628
Dados válidos (listwise)	398				

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Os dados da Tabela 22, a qual apresenta os indicadores utilizados para medir o Comprometimento do Relacionamento, mostram que a média variou entre o mínimo de 4,46, no item 9.15 (estou comprometido com essa loja), até o máximo de 7,34 no item 9.11 (passo a concentrar mais minhas compras se ela – a rede de lojas – me oferecer algo mais). Em uma análise superficial, pode-se concluir que quanto "mais tangível" for o item que se estiver considerando – incluindo aí aspectos de recompensa –, maior será

a avaliação e interesse dos consumidores.

Numa análise mais detalhada, contudo, observa-se na dimensão instrumental/propensão à continuidade que os clientes concordam (médias acima de 7 nos itens 9.1 "Espero que o relacionamento continue muito tempo" e 9.2 "Espero aumentar as compras no futuro") que a relação pode continuar e mesmo intensificar-se. Entretanto, simultaneamente, afirmam que existem outras lojas onde também poderiam fazer suas compras (média 4,95 no item 9.3 "Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar na loja"), o que, portanto, pode gerar incerteza na continuidade do relacionamento. A média geral dos itens dessa dimensão foi 6,39 (na área de "nem concordo nem discordo").

Na dimensão afetiva, verifica-se que a média varia também entre 4,66 ("discordo"), e 6,87 ("nem concordo nem discordo"), com uma média geral de 5,8 ("nem concordo nem discordo"), ou seja, não existe um grande apeço pela rede de lojas, mas tampouco existe descaso para com a mesma.

A dimensão calculativa, por sua vez, que inclui o item com maior média (7,34 no item 9.11), tem como média mais baixa o item 9.9 (Estou disposto a colocar esforço no fortalecimento do relacionamento) e uma média geral de 6,59, a mais alta média entre as médias das dimensões. Interessante, também, ressaltar que a assimetria negativa em todos os itens, assim como a curtose positiva também em todos, indica uma tendência dos respondentes avaliarem de maneira ainda melhor do que a média obtida.

A média geral da dimensão comportamental foi de 5,36 (na área "nem concordo nem discordo"), com uma curtose negativa, indicando uma ampla distribuição de opiniões, enquanto a da dimensão normativa foi 5,18 (também na área "nem concordo nem discordo"), sendo esta a dimensão que incorpora o item com a menor

média (4,46, no item 9.15 Estou comprometida com essa loja), e, ao mesmo tempo, a menor média geral entre as dimensões analisadas.

Na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se que houve variação entre o mínimo de 19,2% (no item 9.1 - Espero relacionamento continue muito tempo), caracterizando uma boa perspectiva de continuidade no relacionamento, principalmente se for levado em consideração que esse foi um dos itens que apresentou a maior média e o máximo de 49,9% (no item 9.15 Estou comprometido com essa loja), demonstrando uma grande amplitude de avaliações entre os consumidores.

4.2.6.2 Análise da dimensionalidade do construto comprometimento com o relacionamento

A Tabela 23, abaixo, apresenta a análise da dimensionalidade do construto Comprometimento com o Relacionamento, onde foi aplicado o método de extração de componentes principais, em conjunto com uma rotação Varimax.

Tabela 23 – Análise Fatorial Exploratória – Comprometimento com o Relacionamento

	Continuidade	Afetiva	Calculativa
9.15 Estou comprometida com essa loja	,826		
9.14 A loja me trata como um cliente especial	,807		
9.16 O relacionamento com a loja poderia ser descrito como uma parceria	,803		
9.13 A loja está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários	,772		
9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a loja	,728		
9.8 Continuar comprando nessa loja é um desejo meu		,741	
9.6 Me sinto orgulhosa de dizer que compro nessa loja		,725	
9.4 Espero que o relacionamento se fortifique com o tempo		,717	
9.5 O relacionamento com a loja significa muito para mim		,707	
9.7 Me sinto "parte da família" quando estou dentro da loja		,649	
9.3 Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar na loja		,637	
9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja		,554	
9.1 Espero relacionamento continue muito tempo		,540	
9.2 Espero aumentar as compras no futuro		,469	
9.11 Passo a concentrar mais minhas compras se ela me oferecer algo mais			,813
9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento			,715
9.9 Disposto a alocar esforço no fortalecimento do relacionamento			,524
Variância Explicada (%)	52,559	8,912	6,271
Variância Explicada Acumulada (%)	52,559	61,471	67,742
Alfa de Cronbach	,915	,907	,728
Teste KMO para o construto	,930		

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Com base nos dados da Tabela 23, ao se analisar os fatores extraídos a partir dos agrupamentos dos índices, verifica-se que o método carregou três fatores principais – Continuidade, Afetiva e Calculativa – com uma variância explicada total de 67,74%. O KMO do construto foi de 0,930, comprovando a adequação da análise fatorial. Essa EFA não corrobora, portanto, a escala proposta e utilizada por Prado (2004), a qual inclui, ainda, o fator Normativa.

Na análise individual de cada um dos fatores, observa-se que o fator Continuidade apresentou uma variância explicada de 52,55% e um coeficiente Alfa de Cronbach 0,915.

Esse fator, propensão à continuidade, é definido por Kim e Frazier (1997); Gruen, Summers e Acito (2000) como o desejo de continuar o relacionamento com o um parceiro de negócios.

Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 9.15 Estou comprometida com essa loja;
- 9.14 A loja me trata como um cliente especial;
- 9.16 O relacionamento com a loja poderia ser descrito como uma parceria;
- 9.13 A loja está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários;
- 9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a loja.

Já o fator Afetiva, que se refere ao senso de individualidade no tratamento do parceiro (KIM e FRAZIER, 1997; VENETIS e GHOURI, 2000), apresentou uma variância explicada de 58,91% e um coeficiente Alfa de Cronbach 0,907.

Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 9.8 Continuar comprando nessa loja é um desejo meu;
- 9.6 Me sinto orgulhosa de dizer que compro nessa loja;
- 9.4 Espero que o relacionamento se fortifique com o tempo;
- 9.5 O relacionamento com a loja significa muito para mim;
- 9.7 Me sinto "parte da família" quando estou dentro da loja;
- 9.3 Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar na loja;

- 9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja;
- 9.1 Espero relacionamento continue muito tempo;
- 9.2 Espero aumentar as compras no futuro.

Por fim, o fator Calculativa, que se relaciona com estímulos extrínsecos, como prêmios e punições (Venetis e Ghauri, 2000), apresentou uma variância explicada de 6,27% e um coeficiente Alfa de Cronbach 0,728.

Os itens carregados nessa dimensão estão apresentados abaixo, com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 9.11 Passo a concentrar mais minhas compras se ela me oferecer algo mais
- 9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento
- 9.9 Disposto a alocar esforço no fortalecimento do relacionamento

4.2.7 Construto Lealdade no Relacionamento

A lealdade dos consumidores para com o Relacionamento, ou para com a empresa, foi medida utilizando-se uma escala de 10 pontos, tendo por base o trabalho de Jacoby e Chesnut (1978), os quais defendem a idéia de que a mensuração de tal construto deve ser feita observando-se determinados indicadores de natureza comportamental e atitudinal. Os indicadores considerados nessa medida são apresentados abaixo com a mesma numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, para facilitar sua localização:

- 10.1 Probabilidade de aumentar as compras na rede de lojas;
- 10.2 Probabilidade de considerar essa loja para a próxima compra;

- 10.3 Probabilidade de continuar fazendo suas compras nessa loja;
- 10.4 Probabilidade de fornecer informações pessoais para melhorar os produtos e serviços dessa rede de lojas;
- 10.5 Probabilidade de manter compras nessa loja;
- 10.6 Probabilidade de procurar outra loja para fazer compras (escala invertida).

A Tabela 24, abaixo, apresenta a escala utilizada para a avaliação do construto Lealdade no Relacionamento.

Tabela 24 - Escala de Likert para a Medida do Construto Lealdade no Relacionamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Certamente não		Não		Talvez		Sim		Certamente Sim	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

4.2.7.1 Análise descritiva do construto lealdade no relacionamento

A Tabela 25 apresenta os resultados de observações válidas de cada item, individualmente, sua média, desvio padrão e indicadores de assimetria e curtose.

Tabela 25 – Caracterização dos Indicadores da Lealdade

	N	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
10.1 Probabilidade de aumentar as compras	419	6,60	1,485	,019	1,080
10.2 Probabilidade de considerar essa loja para a próxima compra	420	6,71	1,448	-,166	,869
10.3 Probabilidade de continuar fazendo suas compras nessa loja	422	6,79	1,346	-,207	,713
10.4 Probabilidade de fornecer infos pessoais para melhorar os produtos e serviços	417	6,65	1,586	-,288	,189
10.5 Probabilidade de manter compras nessa loja	422	6,79	1,314	,197	,499
10.6 Probabilidade de procurar outra loja para fazer compras	422	6,28	1,482	-,252	1,527
Dados válidos (listwise)	409				

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Observa-se, nos indicadores utilizados para medir a lealdade do relacionamento com a rede de lojas, dispostos na Tabela 25, que a média variou entre 6,28 e 6,79 (na área "talvez"), com uma média geral de 6,64. A curtose de todas as médias foi positiva (o que caracteriza dados agrupados) e a assimetria na maioria dos itens (com exceção dos itens 10.1 e 10.5) foi negativa, o que caracteriza dados tendendo à direita, ou com uma tendência de avaliações ainda melhores. A partir desses valores, verifica-se que os consumidores consideram a possibilidade de continuidade e até intensificação do relacionamento com a rede de lojas, mas sem esquecer que existem outras opções disponíveis.

Na análise da relação entre o desvio padrão e a média obtida, verifica-se que houve variação entre o mínimo de 19,4% (no item 10.5 Probabilidade de manter compras nessa loja) e o máximo de 23,8% (no item 10.4 Probabilidade de fornecer informações pessoais para melhorar os produtos e serviços dessa rede de lojas). Essa pequena amplitude demonstra que há pouca variação da avaliação dos consumidores, concentrando-as principalmente próximo da média.

4.2.7.2 Análise da dimensionalidade do construto lealdade no relacionamento

Nessa análise foi aplicado o método de extração de componentes principais, em conjunto com uma rotação Varimax de forma a concentrar os itens nas primeiras dimensões.

Quando da primeira oportunidade em que se extraíram os principais fatores desse conjunto de indicadores, foram obtidos dois fatores, sendo que todos os itens carregaram no fator 1, com exceção do item 10.6 (o único indicador com escala invertida), que carregou sozinho no fator 2. Nessa ocasião, apesar da variância explicada ter sido de 62,48% e o KMO de 0,863, optou-se por rodar novamente o teste, por não ser considerada adequada aquela distribuição dos indicadores.

Assim, na segunda oportunidade, como se verifica na Tabela 26, tendo sido eliminado o item 10.6, obteve-se apenas um fator, com todos os indicadores incluídos e validados adequadamente, além da variância explicada ter aumentado para 74,88% e o teste KMO ter também melhorado, passando para 0,875.

Tabela 26 – Análise Fatorial Exploratória – Lealdade

	Lealdade
10.2 Probabilidade considerar essa loja para a próxima compra	,931
10.3 Probabilidade continuar fazendo suas compras nessa loja	,921
10.5 Probabilidade manter compras nessa loja	,868
10.1 Probabilidade aumentar as compras	,865
10.4 Probabilidade fornecer infos pessoais para melhorar os produtos e serviços	,729
Variância Explicada (%)	74,897
Alfa de Cronbach	,911
Teste KMO para o construto	,875

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Dessa forma, fica corroborada a escala definida por Jacoby e Chesnut (1978),

incorporando os itens comportamentais, conforme apresentado a seguir, com a numeração utilizada no questionário e nas tabelas de análise, e na ordem em que houve o carregamento, para facilitar sua localização.

- 10.2 Probabilidade considerar essa loja para a próxima compra;
- 10.3 Probabilidade continuar fazendo suas compras nessa loja;
- 10.5 Probabilidade manter compras nessa loja;
- 10.1 Probabilidade aumentar as compras;
- 10.4 Probabilidade fornecer informações pessoais para melhorar os produtos e serviços.

Como já referido, o construto lealdade apresentou apenas um fator, com a variância explicada de 74,89% e um coeficiente Alfa de Cronbach 0,911.

Concluindo, assim, essa etapa do estudo, vale recordar que a dimensionalidade foi analisada com o uso da Análise Fatorial Exploratória, tendo todas as dimensões apresentado indicadores adequados: em todos os construtos o teste KMO apresentou valores acima 0,5 e a variância explicada acumulada ficou acima de 60%. Na análise da consistência individual desses construtos verificou-se o indicador Alfa de Cronbach, tendo todos eles apresentado coeficiente acima de 0,6.

Com a validação da dimensionalidade e da consistência individual dos construtos, pôde-se dar continuidade à análise.

4.3 VERIFICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO

Como já comentado anteriormente, HAIR et al. (2005) recomendam uma série de procedimentos de preparação e verificação da base de dados antes de iniciar as

análises estatísticas.

Estes testes objetivam examinar a validade convergente e discriminante³ para o desenvolvimento do modelo de mensuração, possibilitando assim, após a verificação dos índices de ajustamento, testar o modelo estrutural e verificar as relações existentes entre os construtos.

4.3.1 Avaliação dos Dados

Dentre todos os testes recomendados, foram efetuadas as seguintes análises, apresentadas a seguir com sua conceituação e resultados obtidos.

4.3.1.1 Dados perdidos

Hair et al. (2005, p. 50) conceituam dados perdidos (*missing values*) como a "informação não disponível de um indivíduo (ou caso) sobre o qual outra informação está disponível", ocorrendo esse fato quando um respondente deixa de responder qualquer questão de uma pesquisa. Segundo os autores acima, o impacto dos dados perdidos é prejudicial não apenas por suas tendências "ocultas" potenciais sobre os resultados, mas também por seu impacto prático no tamanho da amostra disponível para análise, pois faz com que a identificação das suas causas, bem como a gestão de suas ausências, seja de grande importância para a qualidade dos resultados da pesquisa.

Sob o ponto de vista do tratamento dos dados perdidos, todos os procedimentos

³ A validade convergente foi avaliada utilizando os indicadores de carregamento, a Variância Média Extraída (AVE) e Confiabilidade Composta. A validade discriminante foi avaliada usando análise de correlações.

disponíveis para lidar com estes, variam em forma, complexidade e propósito. Assim, usar apenas observações com dados completos pode parecer adequado e seguro, mas há limitações inerentes e vieses nesse e em outros tratamentos (HAIR et al., 2005).

Apesar dessas limitações e vieses, esse foi o método utilizado para o tratamento dos dados perdidos – a abordagem dos dados completos – onde se incluem apenas as abordagens com dados completos, uma vez que ela é apropriada para casos em que a extensão dos dados perdidos é pequena. A amostra é grande o bastante para permitir a eliminação dos casos com dados perdidos e as relações entre eles são tão fortes que não podem ser afetadas por qualquer processo de dados perdidos (HAIR et al., 2005).

4.3.1.2 Normalidade, multinormalidade, linearidade e colinearidade

A seguir, apresentam-se as avaliações de Normalidade, Multinormalidade, Linearidade e Colinearidade dos dados da amostra.

a) Normalidade

A característica individual dos dados da amostra, sob o ponto de vista de sua distribuição, é de extrema importância para definir o tratamento (método) a que estes dados serão submetidos. Conforme salienta Pontes (2005, p. 15) "como grande parte dos métodos de inferência são baseados na suposição de normalidade dos dados, torna-se, então, desejável testar a hipótese que uma amostra seja proveniente de uma população cujos membros podem ser estudados por meio de uma distribuição normal". Entretanto,

o mesmo autor esclarece que a esses conjuntos de dados (amostras) podem ser aplicados vários métodos para o ajuste a uma determinada distribuição (normal, binomial, Poisson ou gama, entre outras).

Nesta pesquisa, com utilização do *software* SPSS, versão 14, e segundo especificações de Hair et al. (2005), foram feitas análises gráficas (utilizando testes "*Normal Q-Q*" e "*Detrended Normal Q-Q*"), complementadas com as estatísticas que refletem a forma da distribuição (assimetria e curtose), bem como um teste estatístico de normalidade – o teste modificado de Komogorov e Smirnov (K-S). A partir dos resultados dessas análises, não foi verificada a ocorrência de uma distribuição normal dos dados da amostra.

b) Multinormalidade

Na análise dos dados para a aplicação do método de equações estruturais a verificação da multinormalidade consiste em outro fator preponderante.

Pontes (2005) comenta que diversos métodos de detecção da multinormalidade são discutidos na literatura, tendo-se em destaque métodos gráficos tais como a representação por meio de *stalactite plot* (ATKINSON e MULIRA, 1992 apud PONTES, 2005), ou ainda generalizações dos métodos univariados (medidas generalizadas de assimetria e curtose, por exemplo).

O método empregado nessa análise foi o da Curtose Multivariada, utilizando o *software* EQS, versão 6.0, para a extração do Coeficiente de Mardia. Nesse indicador, valores muito grandes (positivos ou negativos) se referem à curtose significativa (positiva ou negativa) para a distribuição conjunta. Da mesma forma, casos que

apresentem coeficientes muito maiores que outros podem distorcer a distribuição multinormal (BENTLER, 1995).

Assim, durante o processo de análise da curtose multivariada da base de dados, foram desconsiderados onze casos dessa base com o objetivo de aumentar o desempenho do modelo proposto e evitar a distorção destes dados.

Dessa forma, o coeficiente de Mardia observado foi de 197,9076 e a estimativa normalizada de 40,6928, indicando a necessidade de se utilizar o método de estimação de ERLS (*Reweighted Generalized Least Squares*), o qual permite aplicar equações estruturais a uma base de indicadores com alta assimetria (BENTLER, 1995).

c) Linearidade

A linearidade, que é usada para demonstrar os conceitos de aditividade e homogeneidade presentes no modelo, pode ser verificada por meio de inspeção visual de gráficos (diagramas de dispersão) para determinar se relações não-lineares estão presentes (HAIR et al., 2005).

No presente trabalho, a análise dos gráficos foi efetuada para todos os construtos, não tendo sido detectada a não linearidade dos dados.

d) Colinearidade

A colinearidade é a expressão da relação entre duas variáveis independentes, podendo seu coeficiente de relação variar entre 0 e 1. Quando existe colinearidade completa entre essas duas variáveis, seu coeficiente é igual a 1, e é igual a 0 quando

existe completa falta de colinearidade (HAIR et al., 2005). Um dos métodos de se avaliar a colinearidade é por meio da correlação de Pearson, onde o ideal, para uma pesquisa como a presente, é que os dados apresentem-se abaixo de 0,95, para demonstrar a não existência de colinearidade.

Assim, na análise de todos os itens do modelo não foram encontrados valores acima de 0,95, o que indica a não existência de colinearidade entre os dados. De forma contrária, os dados indicariam associação muito alta e, portanto, colinearidade (HAIR et al., 2005).

Após a execução destas verificações, a etapa seguinte a ser desenvolvida é a aplicação da Análise Fatorial Confirmatória, descrita no item a seguir.

4.3.2 Análise Fatorial Confirmatória e Correlações entre as Variáveis Latentes

Para a avaliação do modelo de mensuração foi utilizada a Análise Fatorial Confirmatória (CFA), objetivando a verificação das validades convergentes e discriminantes dos construtos do modelo proposto, a partir dos fatores definidos na Análise Fatorial Exploratória. Os dois principais objetivos da CFA são a verificação da estrutura fatorial proposta e explorar se qualquer modificação significativa no modelo é necessária (HAIR et al., 2005). Ela também procura relações entre as variáveis observáveis e latentes (indicadores e construtos), controlando a especificação dos indicadores correspondentes a cada construto. Esta exige um teste mais rigoroso e preciso sobre a unidimensionalidade e validade das medidas (ANDERSON e GERBING, 1998).

Além da CFA, foram analisados indicadores alternativos de confiabilidade,

complementares ao coeficiente Alfa de Cronbach e específicos para cada construto, como a Confiabilidade Composta (CONF), proposta por Fornell e Larcker (1982), sendo que seus valores devem estar acima de 0,7.

Da mesma forma, para cada construto foi estabelecida a Variância Média Extraída (AVE), que verifica o poder de explicação dos indicadores sobre a variável latente, isto é, o quanto da variância total de cada indicador está sendo utilizado para compor a avaliação do construto. Para que as medidas sejam adequadas, esse valor deve estar acima de 0,50. (FORNELL e LARCKER, 1982).

Outra forma de verificar a validade convergente para cada construto, utilizando a AVE (FORNELL e LARCKER, 1982), é observar os seus resultados em comparação ao quadrado das correlações entre os construtos latentes: o AVE deve sempre ser maior que esse quadrado.

A Tabela 27 apresenta, assim, os resultados da Análise Fatorial Confirmatória e a Confiabilidade Composta e Variância Média Extraída de cada construto.

Tabela 27 - Análise Fatorial Confirmatória, Confiabilidade Composta e Variância Média Extraída dos Construtos

Construtos	Táticas Mktg – Mala Direta	Táticas Mktg – Tratam. Preferencial	Táticas Mktg – Comunic. Interpessoal	Táticas Mktg – Recomp. Tangíveis	Investimento no Relacionamento	Percep. Benefícios do Relacionamento	Satisfação	Confiança	Comprometimento	Lealdade
Indicadores										
Envia MD com frequência	.965**									
Mantém client. inform.MD	.980*									
Inform. cli. usando panfleto	.819*									
Maiores esforços p/ cli. regulares		.888**								
Serviç. melhores p/ cli. reg.		.949*								
Faz + por clientes regulares		.891*								
Dedica tempo para conhecer clientes			.927**							
Conversações pessoais com clientes			.840*							
Pergunta se tudo está bem			.627*							
Recompensa clientes. pelo vínculo / relacionamento.				.738**						
Oferece brindes e benefícios				.875*						
Oferece descontos. e condições especiais pgmto				.894*						
Faz esforço para aumentar lealdade					.924**					
Faz esforço para melhorar relacionamento					.900*					
Se preocupa em manter clientes. regulares.					.839*					
Tratam. Especial						.724**				
Benef. Sociais						.895*				
Benef. Confiança						.538*				
Aval.satisfação relacionam.							.760**			
Desconf. global							.766*			
Distância do ideal							.818*			
Avaliação afetiva global							.826*			
Integridade								.792**		
Competência								.874*		
Continuidade									.831**	
Afetiva									.930*	
Prob. aumentar compras										.828**
Prob. consid. loja nas próx. compras										.920*
Prob. continuar fazendo compras nessa loja										.899*
P. fornecer. infos. pessoais. p/ melhorar prd/srv										.665*
Probab. manter compras nessa loja										.833*
Confiabilidade Composta (CONF)	0,945	0,937	0,849	0,878	0,920	0,770	0,869	0,870	0,874	0,923
Variância Média Extraída (AVE)	0,853	0,831	0,658	0,707	0,793	0,536	0,624	0,691	0,777	0,751

* Loadings significativos a 0,01.

** Loadings com significância não calculada por estar fixado em 1 na avaliação inicial.

Obs.: Para facilitar a leitura e análise desta tabela optou-se pela apresentação dos indicadores por extenso, ao invés de codificados, apesar das grandes reduções e abreviações necessárias em função do pouco espaço disponível.

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Para a análise e aceitação do modelo proposto, é necessária a avaliação de uma série de medidas de ajuste desse modelo, onde é computada toda a matriz de entrada, não fazendo qualquer distinção entre construto ou indicadores exógenos ou endógenos⁴ (HAIR et al., 2005). Algumas dessas medidas são chamadas de medidas absolutas de ajustamento – que procuram determinar o grau com que o modelo proposto prediz a matriz de covariância observada (HAIR et al., 2005) – e outras de medidas comparativas do ajustamento, que procuram comparar o modelo proposto ao modelo sem relações estruturais – modelo nulo (PRADO, 2004).

A primeira medida absoluta de ajustamento é o qui-quadrado (χ^2). Segundo Hair et al. (2001, p. 522), o qui-quadrado é a mais fundamental medida de ajuste geral e a única medida de qualidade de ajuste com caráter estatístico disponível nas equações de modelos estruturais. Este método, que avalia a significância das diferenças entre a matriz observada e a estimada para o modelo apresentado, ou seja, que trabalha com comparação de proporções, deve sempre ser levado em consideração em conjunto, e em uma relação com a análise de graus de liberdade (gl) – o número de correlações ou covariâncias não redundantes na matriz de entrada menos o número de coeficientes estimados (HAIR et al., 2005) – sendo aceitos valores iguais ou inferiores a 5.

Outra medida absoluta de ajustamento é o RMR (*Root Mean Square Residual*) que indica a média dos quadrados dos resíduos (diferença entre os resíduos das matrizes estimadas e observadas). Este indicador é mais útil quando da aplicação da matriz de correlação com referência para estimação. Valores baixos indicam um bom ajustamento (HAIR et al., 1988; TANAKA, 1993 in BOLLEN e LONG, 1993, p. 10-39; GERBING

⁴ a) Construtos exógenos: Construtos ou variáveis que atuam como preditores ou "causas" para outros construtos ou variáveis do modelo; b) Construtos endógenos: construtos ou variáveis que são variáveis dependentes ou de resultado em pelo menos uma relação causal (HAIR et. al., 2005, p. 467).

e ANDERSON, 1993, in BOLLEN e LONG, 1993, p. 40-65).

A terceira medida absoluta considerada nessa avaliação do modelo foi a RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), um indicador que procura corrigir a tendência do teste de qui-quadrado em rejeitar modelos especificados a partir de grandes amostras. Seus valores podem variar entre 0 e 1, sendo valores entre 0,05 e 0,08 considerados aceitáveis (HAIR et al., 2005).

Já as medidas comparativas de ajustamento consideradas nessa análise foram:

— NFI (*Normed Fit Index*): uma das mais populares medidas, faz uma comparação relativa do modelo proposto com o modelo nulo. Pode variar entre 0 e 1, sendo este último valor um indicativo de ajuste perfeito, mas se consideram aceitáveis valores iguais ou superiores a 0,90 (PRADO, 2004; HAIR et al., 2005).

— NNFI (*NonNormed Fit Index*) ou TLI (*Tucker-Lewis Index*): também identificado como medida de ajuste incremental, combina uma medida de parcimônia com um índice comparativo entre os modelos proposto e o nulo, podendo seus valores variar entre 0 e 1, sendo recomendados valores iguais ou superiores a 0,90 (HAIR et al., 2005).

— CFI (*Comparative Fit Index*): uma medida comparativa entre os modelos estimado e nulo (HAIR et al., 2005). Este índice provém de uma estimativa do ajustamento do modelo, corrigida pelo tamanho da amostra, e é recomendado para avaliar o ajuste geral do modelo em teste, sendo aceitáveis valores iguais ou superiores a 0,90 (BENTLER, 1995; PRADO, 2004).

— IFI (*Incremental Fit Index*): uma medida comparativa entre os modelos estimados e um modelo nulo ou de independência. Este índice varia entre 0 e 1, sendo que os valores maiores indicam maiores níveis de qualidade de ajuste (HAIR et al.,

2005).

Assim, na análise do ajustamento dos dados e indicadores ao modelo proposto observa-se que todos se apresentaram adequados ($\chi^2 = 831,554$; 389 gl; $p < 0,001$; $\chi^2 / \text{gl} = 2,138$; NFI = ,960; NNFI = ,974; CFI = ,978; IFI = ,978; RMR = ,083; RMSEA = ,057).

O passo seguinte à análise do modelo como um todo consistiu na análise dos construtos, verificando-se o grau de ajustamento dos seus indicadores, medido pela Confiabilidade Composta. Verificou-se que todos se apresentaram acima de 0,7, considerado satisfatório (FORNELL e LARCKER, 1982). Da mesma forma, o exame da Variância Média Extraída de cada um dos construtos superou os limites mínimos estabelecidos pela teoria (FORNELL e LARCKER, 1982), estando todos acima de 0,5.

A verificação da correlação entre os construtos latentes foi o passo seguinte para a análise do desempenho do modelo. Correlação é a estatística que resume a intensidade de associação entre duas variáveis métricas (MALHOTRA, 2001). Seu resultado é o coeficiente de correlação, que pode variar de -1 a +1 (o sinal indica a direção da relação) onde +1 representa uma perfeita relação positiva, 0 indica relação nenhuma e -1 uma perfeita relação negativa ou reversa (HAIR et al. 2005).

Este mesmo autor (2005, p. 490), salienta o fato de que, apesar de não terem sido estabelecidos limites para o que significa alta correlação, valores acima de 0,9 devem ser sempre examinados e valores acima de 0,8 podem ser indicadores de problemas. Já Prado (2004), por sua vez, comenta que coeficientes de correlação acima de 0,90 podem indicar uma multicolinearidade⁵.

A Tabela 28, abaixo, apresenta, no triângulo inferior o resultado dos

⁵ Multicolinearidade: "Extensão em que uma variável pode ser explicada por outras variáveis da análise" (HAIR et al., 2005, p. 24).

coeficientes de correlação entre as variáveis latentes, e no triângulo superior, esses mesmos coeficientes elevados ao quadrado.

Tabela 28 – Resultado das Correlações entre as Variáveis Latentes na CFA e os Quadrados dessas Correlações

	Táticas Mktg – Mala Direta	Táticas Mktg – Tratamento Preferencial	Táticas Mktg – Comunic. Interpessoal	Táticas Mktg – Recompensas Tangíveis	Investimento no Relacionamento	Benefícios do Relacionamento	Satisfação	Confiança	Comprometimento	Lealdade
Mala Direta		,194	,169	,061	,077	,016	,052	,033	,030	,092
Tratamento Preferencial	,441*		,297	,127	,084	,124	,033	,008	,046	,056
Comunicação Interpessoal	,411*	,545*		,457	,291	,319	,101	,067	,213	,109
Recompensas Tangíveis	,246*	,357*	,676*		,436	,348	,228	,338	,496	,221
Investimento no Relacionamento	,278*	,290*	,539*	,660*		,177	,206	,370	,336	,169
Benefícios do Relacionamento	,126 ^{ns}	,352*	,565*	,590*	,421*		,205	,187	,377	,123
Satisfação	,229*	,183*	,318*	,477*	,454*	,453*		,542	,582	,411
Confiança	,182*	,091 ^{ns}	,259*	,581*	,608*	,432*	,736*		,803	,536
Comprometimento	,173*	,215*	,461*	,704*	,580*	,614*	,763*	,896*		,645
Lealdade	,303*	,236*	,330*	,470*	,411*	,351*	,641*	,732*	,803*	
Variação Média Extraída (AVE)	,853	,831	,658	,707	,793	,536	,624	,691	,777	,751

* correlações significativas a 0,01.

ns = resultados estatisticamente não significativos.

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Percebe-se, pelo exame da Tabela 28, que em sua grande maioria, os construtos latentes apresentaram correlações significativas (com exceção das relações entre os construtos Mala Direta e Benefícios do Relacionamento, e dos construtos Tratamento Preferencial e Confiança), no sentido adequado, e não muito altas.

Observa-se, entretanto, que duas correlações apresentam coeficientes com

valores acima de 0,8 – a correlação entre Comprometimento e Confiança e a correlação entre Lealdade e Comprometimento, o que, segundo a teoria (HAIR et al., 2005), deve ser investigado.

O valor acima de 0,8 encontrado na correlação entre Comprometimento e Confiança (0,896) pode não representar um problema, pois, como afirmam Garbarino e Johnson (1999), existe entre esses dois construtos o que se denomina "efeito halo" consequência de uma forte relação estatística encontrada entre eles em diversos trabalhos. O efeito halo, segundo os autores, é o produto de processos cognitivos e de memória também chamado de síntese de avaliação global. Esse processo, por sua vez, é consequência de uma síntese de informação de ordem mais elevada, que, em essência, são inferências construídas a partir de outras inferências ou idéias construídas a partir de outras idéias (HAIR et al., 2005).

Assim, apesar desse coeficiente de correlação, de 0,896, ter ultrapassado o limite de 0,8, esse valor não alcançou o limite que estabelece a multicolinearidade (0,9), definida por Prado (2004), fazendo com que se considere válida a correlação para efeito da continuidade dessa análise.

No que diz respeito aos valores da correlação entre Lealdade e Comprometimento (0,803) a primeira constatação a fazer é que o limite estabelecido (0,8) por Hair et al. (2005) foi ultrapassado num valor muito pequeno. De qualquer forma, é importante frisar, que, como apresenta Prado (2004, pg 92), apesar dos conceitos entre Lealdade e Comprometimento serem muito próximos, eles podem ser trabalhados "com a perspectiva do Comprometimento aproximando-se da definição da Lealdade Atitudinal, em que ambas referem-se à predisposição a uma avaliação positiva do fornecedor/ marca, com uma tendência de continuidade do relacionamento, com a

possibilidade de realizarem sacrifícios de curto prazo para este fim. Já o Comprometimento (Lealdade Atitudinal) seria um antecedente à Lealdade Comportamental, como indicam Jacoby e Chesnut (1978), Chaudhuri e Holbrook (2001) e Morgan e Hunt (1994)".

De mesma forma, na análise da relação entre a Variância Média Extraída e o quadrado do coeficiente, observa-se que elas demonstraram adequação ao conceito de convergência, com todos os resultados dos quadrados dos coeficientes apresentando valores menores do que a respectiva AVE (FORNELL e LARCKER, 1982). A exceção foi a correlação entre os construtos Comprometimento e Confiança, que apresentou valor (0,803) mais alto do que a (0,777). Assim, como já discutido nos parágrafos acima, esse pequeno acréscimo ao limite estabelecido pela teoria, bem como as razões teóricas já consideradas, não estabelece a multicolinearidade entre os construtos.

Concluindo, então, essa etapa do estudo, ressalta-se que foi verificada a validade convergente entre os construtos (com todos apresentando Variância Média Extraída (AVE) acima de 0,5 e Confiabilidade Composta acima de 0,7), assim como validade discriminante, tendo sido verificada a maioria das correlações sem que qualquer uma delas tenha apresentado coeficiente acima de 0,9. Isso permite que se dê continuidade às análises.

4.3.3 Teste do Modelo Estrutural Proposto e Verificação das Hipóteses

O teste das relações propostas nas hipóteses de pesquisa desse estudo foi realizado utilizando-se o método de Equações Estruturais. Segundo Hair et al. (2005, p. 468), o método de Equações Estruturais é "uma técnica multivariada que combina

aspectos de regressão múltipla (examinando relações de dependência) e análise fatorial (representando conceitos não medidos – fatores – com múltiplas variáveis) para estimar uma série de relações de dependência interrelacional simultânea", além da vantagem adicional de explicar os erros de mensuração no processo de estimação (HAIR et al., 2005).

Assim, para a avaliação do desempenho global do modelo, antes de testar as hipóteses de pesquisa, foi necessária a análise dos seus indicadores de ajustamento ($\chi^2 = 1.024,677$; 411 gl; $p < 0,001$; $\chi^2 / gl = 2,493$; NFI = ,951; NNFI = ,966; CFI = ,970; IFI = ,970; RMR = ,108; RMSEA = ,066).

Percebe-se, nos resultados destes indicadores, que o valor qui-quadrado é significativo. Porém, quando examinado relativamente aos graus de liberdade do modelo, assume níveis aceitáveis (HAIR et al., 2005). Os demais índices mostram um bom ajustamento aos dados: os valores NFI, NNFI e CFI são satisfatórios assim como o RMR. O RMSEA também é aceitável entre os valores 0,05 e 0,08, conforme estabelece a teoria (HAIR et al., 2005).

Tendo sido satisfeitas as condições para utilização de equações estruturais, o modelo estrutural testado neste projeto é apresentado na Figura 3. Nela constam os relacionamentos estimados, seus coeficientes padronizados de regressão e os valores t^6 (*t-values*) associados a estes (valor apresentado entre parênteses). Esses coeficientes identificam a magnitude e a direção das relações entre os diversos construtos do modelo, atuando diretamente na confirmação ou rejeição das hipóteses de pesquisa. Também nesta figura constam os coeficientes de determinação (R^2) de cada variável endógena do modelo.

⁶ Valores limites de t : Para $p = 0,05$, $t = 1,96$. Para $p = 0,01$, $t = 2,53$.

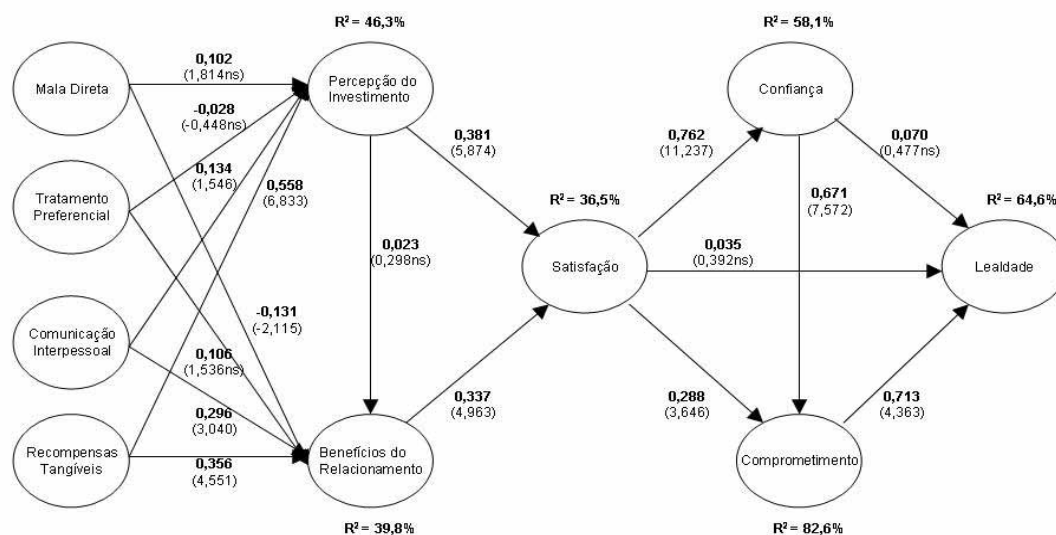


FIGURA 3 - Modelo Estrutural Testado pela Pesquisa

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

A Tabela 29, abaixo, apresenta também os resultados dos testes de hipóteses propostas no modelo estrutural.

Tabela 29 – Coeficientes Padronizados (*Paths*) Estimados para as Relações Teóricas Propostas no Modelo

Relação Estrutural	Coeficiente Padronizado	<i>t-value</i>	Hipótese	Status de Verificação da Hipótese
Mala Direta → Percepção do Investimento	0,102	1,814 ^{ns}	H1a	Rejeitada
Tratam. Preferencial → Percepção do Investimento	-0,028	-0,448 ^{ns}	H1b	Rejeitada
Comunic. Interpessoal → Percep. do Investimento	0,134	1,546 ^{ns}	H1c	Rejeitada
Recompensas Tangíveis → Percep. do Investimento	0,558	6,833**	H1d	Verificada
Mala Direta → Benefícios do Relacionamento	-0,131	-2,115 *	H2a	Verificada
Tratam. Preferencial → Benef. do Relacionamento	0,106	1,536 ^{ns}	H2b	Rejeitada
Comunic. Interpessoal → Benef. do Relacionamento	0,296	3,040**	H2c	Verificada
Recompensas Tangíveis → Benef. Relacionamento	0,356	4,551**	H2d	Verificada
Percep. do Investimento → Benef. do Relacionam.	0,023	0,298 ^{ns}	H3	Rejeitada
Percepção do Investimento → Satisfação	0,381	5,874**	H4	Verificada
Benefícios do Relacionamento → Satisfação	0,337	4,963**	H5	Verificada
Satisfação → Confiança	0,762	11,237**	H6	Verificada
Satisfação → Comprometimento	0,288	3,646**	H7	Verificada
Satisfação → Lealdade	0,035	0,392 ^{ns}	H8	Rejeitada
Confiança → Comprometimento	0,671	7,572**	H9	Verificada
Confiança → Lealdade	0,070	0,477 ^{ns}	H10	Rejeitada
Comprometimento → Lealdade	0,713	4,363**	H11	Verificada

* Resultados significativos a 0,05

** Resultados significativos a 0,01

ns = resultados estatisticamente não significativos

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Assim, na sequência, são apresentados o detalhamento dos testes efetuados nas hipóteses propostas no modelo, a explicação das relações testadas por meio dos coeficientes de determinação e a verificação dos efeitos diretos entre os construtos do modelo.

4.3.3.1 Teste das Hipóteses do Modelo Proposto

A **primeira hipótese** foi analisada a partir das sub-hipóteses que a compunham, em função do estudo da influência de cada uma das táticas de Marketing de Relacionamento sobre a percepção dos Investimentos no Relacionamento. A primeira delas refere-se aos efeitos positivos da Percepção da Mala Direta sobre a

Percepção dos Investimentos. Também a segunda, terceira e quarta sub-hipóteses apresentam a mesma configuração, apenas alterando a tática considerada.

Dessa forma, estas sub-hipóteses apresentam-se como:

H1.a – Um nível mais alto da avaliação da Mala Direta leva a uma maior avaliação dos Investimentos da Empresa no Relacionamento.

H1.b – Um nível mais alto da avaliação do Tratamento Preferencial leva a uma maior avaliação dos Investimentos da Empresa no Relacionamento.

H1.c – Um nível mais alto da avaliação da Comunicação Interpessoal leva a uma maior avaliação dos Investimentos da Empresa no Relacionamento.

H1.d – Um nível mais alto da avaliação das Recompensas Tangíveis leva a uma maior avaliação dos Investimentos da Empresa no Relacionamento.

Pelo modelo exposto, a relação entre a percepção da Mala Direta e a Percepção dos Investimentos (H1.a) não foi verificada. Apesar de positivo, o valor do coeficiente entre estes construtos esteve aquém dos limites estatísticos de aceitação ($\beta = 0,102$; $t = 1,814$; $p = 0,077$).

O mesmo ocorreu com as relações entre os construtos Tratamento Preferencial e Comunicação Interpessoal com a Percepção dos Investimentos (H1.b e H1.c). Nesses casos, também as relações não foram significativas ($\beta = -0,028$; $t = -0,448$; $p = 0,361$ e $\beta = 0,134$; $t = 1,546$; $p = 0,121$).

Já a relação entre a percepção das Recompensas Tangíveis e a percepção dos Investimentos no Relacionamento (H1.d) foi verificada. O coeficiente padronizado entre estas variáveis foi positivo e significativo ($\beta = 0,558$; $t = 6,833$; $p \leq 0,01$) conforme a

hipótese correspondente. Portanto, a relação proposta em H1 não foi totalmente rejeitada, exceto pela sub-hipótese H1.d, que foi verificada. Assim, as percepções de Mala Direta, Tratamento Preferencial e a Comunicação Interpessoal não geram uma percepção de Investimento no Relacionamento por parte das redes de lojas, sendo que as Recompensas Tangíveis geram essa percepção de forma direta.

Observa-se, na análise da literatura, que a relação entre a percepção das táticas de Marketing de Relacionamento e a percepção dos Investimentos mostrou-se compatível com os resultados encontrados nas pesquisas de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) envolvendo amostras da Bélgica, Holanda e EUA, as quais mostraram evidências de que mala direta tem efeito positivo na percepção do Investimento no Relacionamento, mais nos países europeus que nos EUA, talvez, segundo os autores do estudo, porque o volume de mala direta nos EUA seja muito grande, contribuindo para "amortecer" a percepção do consumidor. A Comunicação Interpessoal, por sua vez, mostrou a importância dos empregados de varejo, que estão em contato direto com os clientes. Da mesma forma que no presente estudo, os resultados de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) revelaram uma relação não significativa entre Tratamento Preferencial e percepção de Investimento no Relacionamento em todas as amostras observadas, o que contraria a opinião comum de que compradores regulares devem ser tratados e servidos diferentemente dos ocasionais. Uma possível explicação para isso seria a de que os consumidores não apreciam ser abertamente favorecidos em relação a outros consumidores. Por fim, as Recompensas Tangíveis, ao contrário do que ocorreu na pesquisa brasileira, mostraram não causar grande efeito na percepção do Investimento no Relacionamento, especialmente nos EUA. Talvez, face à longa tradição americana dessas recompensas e ao fato de que a

maioria dos varejistas adote esse procedimento, os consumidores não se sentem tão motivados ao recebê-las, estranhando, porém, quando não as recebem.

Da mesma forma que no estudo da primeira hipótese, a **segunda hipótese** também foi analisada a partir das sub-hipóteses que a compunham, em função do estudo da influência de cada uma das táticas de Marketing de Relacionamento sobre a percepção dos Benefícios do Relacionamento. A primeira delas refere-se aos efeitos positivos da Percepção da Mala Direta sobre a Percepção dos Benefícios do Relacionamento. Também a segunda, terceira e quarta apresentam a mesma configuração, apenas alterando a tática considerada.

Dessa forma, estas sub-hipóteses apresentam-se como:

H2.a – Um nível mais alto da avaliação da Mala Direta leva a uma maior avaliação dos Benefícios do Relacionamento.

H2.b – Um nível mais alto da avaliação do Tratamento Preferencial leva a uma maior avaliação dos Benefícios do Relacionamento.

H2.c – Um nível mais alto da avaliação da Comunicação Interpessoal leva a uma maior avaliação dos Benefícios do Relacionamento.

H2.d – Um nível mais alto da avaliação das Recompensas Tangíveis leva a uma maior avaliação dos Benefícios do Relacionamento.

Observa-se, no modelo em estudo, que a relação entre a percepção da Mala Direta e a Percepção dos Benefícios do Relacionamento (H2.a) foi verificada. Os valores do coeficiente padronizados entre as variáveis foram significativos, porém negativos ($\beta = -0,131$; $t = -2,115$; $p \leq 0,05$) e, portanto, no sentido contrário da hipótese

sugerida.

Já na relação entre o construto Tratamento Preferencial com a Percepção dos Benefícios (H2.b) não houve a verificação da hipótese proposta. Nesse caso, a relação ficou abaixo dos limites estatísticos de aceitação ($\beta = 0,106$; $t = 1,536$; $p = 0,123$).

As relações dos construtos Comunicação Interpessoal e Recompensas Tangíveis com o construto Percepção dos Benefícios (H2.c e H2.d) foram verificadas. Os coeficientes padronizados entre estas variáveis foram positivos e significativos ($\beta = 0,296$; $t = 3,040$ e $\beta = 0,356$; $t = 4,551$, respectivamente, $p \leq 0,01$) conforme a hipótese correspondente.

Portanto, a relação proposta em H2 foi parcialmente aceita, exceto pela sub-hipótese H2.b. Pode-se afirmar, assim, que as percepções sobre o Tratamento Preferencial não geram uma percepção de Benefícios do Relacionamento, mas a Comunicação Interpessoal e as Recompensas Tangíveis geram essas percepções de forma direta e a Mala Direta gera uma percepção de Benefício do Relacionamento, porém, com sentido inverso.

Essa relação entre a percepção das táticas de Marketing de Relacionamento e a percepção dos Benefícios do Relacionamento mostrou-se compatível com os achados de Gwinner, Gremler e Bitner (1998), em pesquisa sobre os benefícios recebidos em relacionamentos longos com empresas de serviços agrupados em sociais, de confiança, e tratamento especial. Os benefícios ligados ao fator confiança são considerados os mais importantes para os consumidores. Os benefícios sociais são associados com reconhecimento pessoal por empregados, familiaridade dos clientes com os empregados e o desenvolvimento de amizades. Já os benefícios derivados de tratamento especial são os menos considerados pelos consumidores. Assim, a mala direta e o tratamento

preferencial não são considerados como benefícios sociais ou de confiança, ao contrário da comunicação interpessoal e das recompensas tangíveis, que se enquadrariam nesta categoria, sendo mais bem percebidos pelos consumidores.

A **terceira hipótese** envolveu a relação entre a percepção dos Investimentos no Relacionamento e a percepção dos Benefícios do Relacionamento.

H3 – Um nível de avaliação mais alto dos Investimentos da empresa no Relacionamento leva a uma maior avaliação dos Benefícios obtidos com o Relacionamento.

De acordo com os testes efetuados, não foi encontrada uma relação entre a Percepção dos Investimentos e a percepção dos Benefícios do Relacionamento. Apesar de positivo, o valor do coeficiente entre estes construtos não se adequou aos limites estatísticos de aceitação ($\beta = 0,023$; $t = 0,298$; $p = 0,381$).

Dessa forma H3 é rejeitada, o que corrobora os achados de Gwinner, Gremler e Bitner (1998) com relação à importância dada pelos consumidores aos benefícios recebidos no relacionamento. Entretanto, ressaltam os autores que os índices de aceitação/rejeição nos estudos sobre a percepção dos benefícios sofre significativa influência do tipo de serviço prestado pela empresa, bem como do grau de interação entre o consumidor e os atendentes. É o caso, por exemplo, dos serviços em academias de musculação, onde o fator humano se faz mais presente e atuante. No caso das redes de lojas de varejo, constata-se que o citado alto contato entre empregado e consumidor, descrito por Gwinner, Gremler e Bitner (1998) ocorre de forma muito superficial.

Logicamente, os benefícios deste tipo de relacionamento dificilmente podem ser percebidos.

Já **quarta hipótese** apresentou uma relação positiva entre os construtos percepção dos Investimentos no Relacionamento e a Satisfação no relacionamento:

H4 – Um nível de avaliação mais alto dos Investimentos da empresa no Relacionamento leva a um nível mais alto de Satisfação com o Relacionamento.

O coeficiente padronizado apresentou resultado positivo e significativo, de acordo com a direção proposta ($\beta = 0,381$; $t = 5,874$; $p = 0,01$), o que verifica a hipótese.

A relação entre a percepção dos investimentos da empresa no relacionamento, e o nível de satisfação com o relacionamento encontrada nessa pesquisa, corrobora os achados de Morgan e Hunt (1994), para quem o sucesso em quaisquer relações de marketing requer comportamento cooperativo. Para os autores, a percepção dos investimentos da empresa eleva o nível de confiança do cliente em relação a esta e, como reflexo, aumenta os níveis de satisfação do cliente. De acordo com De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001, p. 37), a associação entre investimento no relacionamento e qualidade no relacionamento raramente tem sido investigada empiricamente. Entretanto, forte evidência pode ser encontrada para o impacto do investimento no relacionamento sobre as dimensões da qualidade do relacionamento [entre estes a satisfação com o relacionamento]. Investimento no relacionamento tem sido demonstrado prever a satisfação em marketing de relacionamento de negócios

(ANDERSON e NARUS, 1990; GANESAN, 1994; SMITH e BARCLAY, 1997). Clientes tendem estar mais satisfeitos com vendedores que fazem esforços deliberados em direção a eles.

Além disso, a confiança tem sido mostrada como resultante de investimento em relacionamento. Ganesan (1994), por exemplo, descobriu que investimentos específicos feitos por um parceiro resultam em confiança aumentada.

A **quinta hipótese** relaciona a percepção dos Benefícios do Relacionamento com a Satisfação com o relacionamento:

H5 – Um nível de avaliação mais alto dos Benefícios obtidos com o Relacionamento leva a um nível mais alto de Satisfação com o Relacionamento.

Essa hipótese também foi verificada no modelo estrutural, no qual o coeficiente padronizado apresentou resultado positivo e significativo, de acordo com a direção proposta ($\beta = 0,337$; $t = 4,963$; $p \leq 0,01$), demonstrando, portanto, influência direta da Percepção dos Benefícios na Satisfação com o Relacionamento.

A hipótese confirma os achados de Gwinner, Gremler e Bitner (1998) que examinaram a questão dos benefícios percebidos no relacionamento com quatro dimensões, associadas estas a aspectos sociais, psicológicos, econômicos e de customização, tendo descoberto que os aspectos mais valorizados pelos clientes são os sociais e os relacionados à confiança. Reynolds e Beatty (1996), ao analisarem as relações entre vendedores associados varejistas e clientes, perceberam que os clientes que nunca haviam tido um relacionamento com este tipo de vendedor apresentavam

mais dificuldade em perceber os benefícios advindos do relacionamento, ao passo que os que já mantinham relacionamentos, percebiam claramente os benefícios que advinham deste contato direto. Isso mostra que é preciso ocorrer a percepção dos benefícios do relacionamento, pelos clientes, para que esta afete a satisfação. Entretanto, a percepção depende do contato, do relacionamento cliente-varejista para acontecer.

Para Cortimiglia et al. (2003), a cada encontro em que a empresa satisfaz as expectativas do cliente, formuladas com base em promessas previamente feitas pela mesma [os benefícios no relacionamento], a confiança do cliente depositada na empresa tende a se solidificar e com ela a satisfação. Assim, trata-se de um processo de aprendizado por experiência (HOCH e DEIGHTON, 1994) e, como tal, o fator tempo, expresso no tempo de contato que um cliente tem com uma empresa, torna-se preponderante para que a possibilidade de relacionamento efetivamente passe a existir.

A **sexta hipótese** relaciona os construtos Satisfação com Confiança:

H6 – Um nível mais alto de Satisfação com o relacionamento leva a um nível mais alto de Confiança no Relacionamento.

Como o coeficiente padronizado apresentou resultado positivo e significativo ($\beta = 0,762$; $t = 11,237$; $p \leq 0,01$), essa hipótese foi verificada no modelo estrutura.

A hipótese H6 corrobora os achados de Oliver (1997) para quem a satisfação surge a partir de interpretações psicológicas e racionais do cliente sobre o desenvolvimento do relacionamento, com os antecedentes afetivos desempenhando o papel de formadores da satisfação. Hart e Johnson (1999) defendem que os

consumidores são fiéis somente àquelas empresas nas quais podem confiar, sendo a confiança a crença na aceção de que uma empresa nunca buscará vantagens oportunísticas sobre as vulnerabilidades do consumidor, podendo essa confiança gerar altos níveis de satisfação. Oliver (1999) e Santos (2001) também acreditam que a satisfação leva a níveis maiores de confiança do consumidor com a empresa.

Na análise da **sétima hipótese**, o construto Satisfação apresentou uma relação positiva com o construto Comprometimento. Assim:

H7 – Um nível mais alto de Satisfação com o Relacionamento leva a um nível mais alto de Comprometimento com o Relacionamento.

Essa hipótese, portanto, também foi verificada, tendo apresentado coeficiente padronizado com resultado positivo e significativo ($\beta = 0,288$; $t = 3,646$; $p \leq 0,01$).

A hipótese encontra eco nos resultados encontrados por Garbarino e Johnson (1999, p. 81), os quais examinaram atitudes componentes que satisfação, confiança e comprometimento teriam em comum. Seus resultados parecem indicar que as avaliações globais do cliente freqüentemente têm relações próximas devido às influências em comum e dos componentes das atitudes. Assim, ao tentar identificar os papéis de satisfação, lealdade e confiança e suas conseqüências em trocas relacionais, Garbarino e Johnson (1999) concluíram que diferentes fatores mediam as intenções futuras de clientes com fracos e fortes relacionamentos com as empresas (também denominados clientes transacionais e relacionais). A primeira importante conclusão é de que a satisfação geral determina as intenções futuras de clientes com pouco relacionamento

com a empresa. Já para os clientes relacionais, os grandes responsáveis pelas intenções futuras são a confiança e o comprometimento. Assim, programas de marketing transacionais, baseados na gestão da satisfação, seriam mais efetivos para clientes com pouco relacionamento, ao passo que programas de marketing de relacionamento, voltados para clientes relacionais, deveriam ter como foco a construção e manutenção da confiança e do comprometimento, e não da satisfação.

Reynolds e Beatty (1999) examinaram a lealdade num contexto varejista sob o prisma da relação consumidor-empresa, e consumidor-vendedor. Essa diferença se deve principalmente à perspectiva indicada por Oliver (1997), na qual a "lealdade interpessoal" é mais significativa que aquela associada a uma marca ou empresa, pois, na primeira, aspectos associados à confiança, comprometimento e ligação pessoal podem ser desenvolvidas de forma mais efetiva. Reynolds e Beatty (1999) mostraram que a lealdade com os vendedores influencia positivamente a lealdade com a loja, e que estas são influenciadas pelo resultado de satisfação dos consumidores com aquelas duas dimensões.

A **oitava hipótese** envolveu a relação entre a Satisfação e a Lealdade do Relacionamento.

H8 – Um nível mais alto de Satisfação com o relacionamento leva a um nível mais alto de Lealdade no Relacionamento.

De acordo com os testes efetuados, não foi encontrada uma relação entre a Satisfação e a Lealdade no Relacionamento, sendo a hipótese rejeitada. Apesar de

positivo, o valor do coeficiente entre estes construtos não se adequou aos limites estatísticos de aceitação ($\beta = 0,035$; $t = 0,392$; $p = 0,369$).

A hipótese foi rejeitada, pois de acordo com Garbarino e Johnson (1999, p. 82) "diferentes fatores mediam as futuras intenções dos clientes com relacionamentos fracos ou fortes". Ao passo que, por exemplo, clientes com baixo índice relacional costumam ser guiados por satisfação total, os clientes com índice relacional consistente, por sua vez, sofrem maior influência dos aspectos de confiança e comprometimento com a empresa. Tais resultados, segundo Garbarino e Johnson (1999, p. 93) "implicam que programas de marketing transacional focados no gerenciamento da satisfação serão mais efetivos para consumidores de relacionamento baixo. Programas de marketing de relacionamento dirigidos a clientes com alto índice relacional devem focar na manutenção e construção da confiança e comprometimento, não satisfação".

Em relação ao impacto da satisfação sobre a propensão à lealdade, convém lembrar um estudo de Gonçalves Filho, Guerra e Moura (2003) sobre as relações entre satisfação e lealdade entre alunos e instituições de ensino superior, estudo este que demonstra a importância da satisfação para a obtenção da lealdade. A medição desses autores encontra-se em sintonia com grande parte das pesquisas realizadas pela Literatura, tais como a de Veiga (2002), o que demonstra que, apesar de tudo, a satisfação continua sendo uma grande arma para obtenção da lealdade. Reichheld e Sasser (1990) argumentam que em mercados altamente competitivos, um índice de alta satisfação apresenta baixa relação com a lealdade, sendo que os clientes mudam de fornecedor com foco em preço, tecnologia, marca e outros elementos. Porém, em princípio, a propensão à lealdade proveniente da satisfação, pode ser considerada como fator extremamente importante para instituições de ensino superior de características

similares. Uma vez que as expectativas apresentam-se mais significativas na avaliação da qualidade do que da satisfação, pode-se supor que mesmo com expectativas maiores ou menores, seja possível gerar satisfação ou insatisfação no aluno, lembrando que o processo de uso e consumo do serviço é longo (quatro anos de curso em média). No caso das lojas de departamentos há que se investigar as características específicas (confiança, lealdade, comprometimento) dos relacionamentos de longo termo entre clientes e lojas, como por exemplo, clientes com mais de quatro ou cinco anos de relacionamento.

A **nona hipótese** envolve os construtos Confiança e Comprometimento, tendo encontrado uma relação positiva entre eles:

H9 – Um nível mais alto de Confiança leva a um nível mais alto de Comprometimento com o Relacionamento.

O coeficiente padronizado encontrado nessa relação foi positivo e significativo ($\beta = 0,671$; $t = 7,572$; $p \leq 0,01$), o que verifica a hipótese, demonstrando uma influência positiva da Confiança sobre o Comprometimento do relacionamento.

Nesse caso, verifica-se a validade da hipótese, pois como estabelecem Morgan e Hunt (1994, p. 34), "confiança e comprometimento no relacionamento desenvolve-se quando as firmas cuidam dos relacionamentos ao: (1) fornecer recursos, oportunidades e benefícios que são superiores às ofertas de parceiros alternativos; (2) mantém altos padrões de valores corporativos e se aliam com parceiros de troca com valores similares; (3) comunicam informações valiosas, incluindo expectativas, inteligência de

mercado e avaliações das performances dos parceiros". Naturalmente, algumas dessas práticas apontadas pelos autores precisam ser alteradas para a realidade do relacionamento entre redes de lojas de varejo de confecções e clientes, pois Morgan e Hunt (1994) trabalharam com as relações entre empresas, cujas características são diferentes do marketing entre lojas e clientes.

Seja como for, a confiança do cliente na empresa tem sido apresentada na literatura de marketing como um forte determinante de comportamentos como comprometimento e lealdade (GARBARINO; JOHNSON, 1999; GROONRÖÖS, 2000). A confiança cria benefícios para o consumidor (ou seja, eficiência do relacionamento através da diminuição dos custos de transação) que por sua vez, favorecem o comprometimento e a lealdade do relacionamento (GARBARINO e JOHNSON, 1999; MORGAN e HUNT, 1994). Portanto os benefícios de confiança devem influenciar positivamente o comprometimento do cliente com o relacionamento. Apoiando essa premissa, um estudo recente sobre a confiança no representante de vendas era mais preditiva sobre o comprometimento do comprador do que a confiança na organização na qual trabalhava o funcionário (GANESAN e HESS, 1997).

Na análise da **décima hipótese**, verificou-se a relação entre a Confiança e a Lealdade do Relacionamento.

H10 – Um nível mais alto de Confiança leva a um nível mais alto de Lealdade no Relacionamento.

Também nessa hipótese, de acordo com os testes efetuados, não foi encontrada

uma relação entre a Confiança e a Lealdade do Relacionamento, sendo a hipótese rejeitada. Apesar de positivo, o valor do coeficiente entre esses construtos não se adequou aos limites estatísticos de aceitação ($\beta = 0,070$; $t = 0,477$; $p = 0,356$).

Nesse caso, em que pese o fato de a hipótese ter sido rejeitada, convém ressaltar que elementos adicionais não considerados no modelo, podem influenciar positivamente a ampliação da influência indireta da confiança sobre a Lealdade, como é o caso do valor Percebido do Relacionamento, fator este presente na pesquisa de Sidershmukh, Singh e Sabol (2002), os quais lembram que esta variável pode funcionar como mediadora entre a Confiança e a Lealdade e exercer relações relativamente fortes com a Lealdade.

Por fim, a **décima primeira hipótese** envolve os construtos Comprometimento e Lealdade, tendo encontrado uma relação positiva no seguinte enunciado:

H11 – Um nível mais alto de Comprometimento leva a um nível mais alto de Lealdade no relacionamento.

Essa hipótese também foi verificada no modelo estrutural, no qual o coeficiente padronizado apresentou resultado positivo e significativo, de acordo com a direção proposta ($\beta = 0,713$; $t = 4,363$; $p \leq 0,01$), demonstrando assim, influência direta do Comprometimento com a Lealdade do Relacionamento.

A hipótese corrobora as opiniões de Prado e Santos (2003), que examinaram a questão dos antecedentes da Lealdade e consideraram que o construto Lealdade possui, na verdade, três categorias de antecedentes.

Os antecedentes cognitivos, referem-se à acessibilidade (facilidade pela qual uma atitude pode ser recuperada na memória), confiança (certeza associada a uma avaliação), centralidade (grau com que uma dada marca é compatível com o sistema de valores do consumidor), e clareza (quando esta é bem definida na mente do consumidor). Os Antecedentes Afetivos, representados pela combinação de emoções, estados de humor, afetos primários e a satisfação; e os Antecedentes Conativos, referentes a aspectos a custos de troca, custos não previstos e expectativas futuras.

De modo geral, a relação entre os construtos de Comprometimento e Lealdade, assim como a suas definições conceituais estão muito próximos, convergindo fortemente para um mesmo conceito.

Sendo assim, Prado e Santos (2003) – com base em Hennig-Thurau e Klee (1997) –, consideram que os conceitos de lealdade e comprometimento resultam ambos de uma dimensão da Lealdade Atitudinal ou Comprometimento, e de outra dimensão da Lealdade Comportamental. Esta quase que completa identificação entre os construtos lealdade e comprometimento, pode explicar os resultados encontrados pela pesquisa brasileira.

4.3.3.1.1 Análise de correlações entre variáveis latentes exógenas

Para a continuidade da análise do modelo, "além das equações estruturais as correlações devem ser especificadas no conjunto de construtos exógenos" (HAIR et al., 2005, p. 502), conforme apresentado na Tabela 30.

Tabela 30 – Correlação entre Variáveis Latentes Exógenas

	Táticas Mktg – Mala Direta	Táticas Mktg – Tratamento Preferencial	Táticas Mktg – Comunicação Interpessoal	Táticas Mktg – Recompensas Tangíveis
Táticas Mktg – Mala Direta				
Táticas de Mktg – Tratamento Preferencial	.440*			
Táticas de Mktg – Comunicação Interpessoal	.411*	.544*		
Táticas de Mktg – Recompensas Tangíveis	.245*	.357*	.678*	

* Correlações significativas a 0,01

Fonte: Coleta de dados do projeto

Percebe-se, na Tabela 30, que todas as correlações dos construtos latentes exógenos apresentaram correlações significativas, sem, no entanto, sequer aproximar-se do limite máximo ideal estabelecido de 0,9.

Numa análise mais detalhada, verifica-se que a correlação mais fraca foi a estabelecida entre a Mala Direta e as Recompensas Tangíveis, depreendendo-se daí que estes construtos efetivamente são distintos – a intensidade de sua associação é baixa. Por outro lado, a correlação mais forte foi a estabelecida entre a Comunicação Interpessoal e as Recompensas Tangíveis, podendo dar a entender que, eventualmente, os consumidores podem entender a Comunicação Interpessoal como uma forma de recompensa pelo relacionamento.

4.3.3.2 Avaliação dos poderes de explicação das relações testadas

Uma vez analisadas as hipóteses e as correlações entre as variáveis latentes exógenas, o próximo passo foi a análise dos poderes de explicações dos construtos sobre

as relações hipotetizadas. Esse poder de explicação estabelecido pelo coeficiente de determinação (R^2) é a "medida da proporção da variância da variável dependente em torno de sua média que é explicada pela variável independente ou preditora" (HAIR et al., 2005, p. 132). Para Prado (2004, p. 232) o coeficiente de determinação (R^2) extraído para cada variável endógena do modelo, "representa a proporção de variância deste construto que é explicada pelas variáveis latentes antecedentes a ela pelo modelo estrutural". Esse coeficiente pode variar de 0 a 1 sendo que se pode assumir que, quanto maior o valor de R^2 , maior o poder de explicação da equação de regressão, e, portanto, melhor a previsão da variável dependente (HAIR et al., 2005).

A Tabela 31 apresenta, assim, o coeficiente de determinação (R^2) extraído para cada variável endógena do modelo proposto.

Tabela 31 – Coeficientes de Determinação dos Construtos Endógenos do Modelo

Relação Estrutural	R^2 Coeficiente de Determinação
Percepção do Investimento	46,3%
Benefícios do Relacionamento	39,8%
Satisfação	36,5%
Confiança	58,1%
Comprometimento	82,6%
Lealdade	64,6%

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Observa-se, portanto, que os construtos que formam a Percepção dos Benefícios do Relacionamento – Percepção do Investimento e Benefícios do Relacionamento – apresentaram um Coeficiente de Determinação de 46,3% e 39,8%, respectivamente. Isto significa que os construtos que os antecedem, composto pelas Táticas de Marketing de Relacionamento descritas ao longo desta pesquisa, geram indicadores com a capacidade de explicar esses percentuais dos construtos. Independente dos baixos ou até não significativos *loadings* observados nos modelos

estrutura, se levarmos em conta o fato de estarmos tratando de apenas quatro táticas de marketing de relacionamento, dentro de um contexto inteiro de *mix* de marketing que pode influenciar e explicar esse construto, vemos que eles têm um peso relativamente expressivo. Assim, caso seja do interesse das redes de lojas, construir nos consumidores uma percepção de que investe no relacionamento e que oferece benefícios em função desse relacionamento, é importante que desenvolva uma estratégia consistente para gerir essas táticas.

Já os construtos que formam a Qualidade no Relacionamento apresentaram Coeficientes de Determinação nos seus construtos formadores que variaram entre o mínimo de 36,5% para o construto Satisfação, tendo como antecedentes a Percepção do Investimento e Benefícios do Relacionamento; 58,1% para o construto Confiança, antecedido pelo construto Satisfação; e o construto Comprometimento, com R^2 de 82,6%, o mais alto Coeficiente de Determinação obtido, com seus antecedentes Satisfação e Confiança. Considerando que se tratam dos construtos centrais em um relacionamento (PRADO, 2004), é de extrema importância que sejam bem planejados e geridos pelas lojas de departamentos.

Por fim, o construto Lealdade que teve o segundo maior coeficiente de determinação (64,6%), com seus antecedentes, Satisfação, Confiança e Comprometimento. Diante da complexidade do modelo, pode-se dizer que é um alto nível de explicação do construto, pouco abaixo ao encontrado por Prado (2004), em seus trabalhos sobre o relacionamento nos bancos, que foi de 67,6%. Da mesma forma que os anteriores, a gestão cuidadosa da Lealdade dos consumidores é de vital importância para o estabelecimento e manutenção das relações entre as redes de lojas e seus consumidores.

4.3.3.3 Avaliação dos efeitos indiretos dos construtos do modelo estrutural

Assim, como forma de complementar as análises das hipóteses, foram realizadas as análises dos efeitos indiretos entre os construtos do modelo proposto. Na Tabela 32 observa-se, então, a influência indireta dos antecedentes sobre os construtos que não estão ligados diretamente.

Tabela 32 – Efeitos Indiretos entre os Construtos do Modelo Estrutural

Relação Estrutural	Coefficiente Padronizado	t-value
Mala Direta → Benefícios do Relacionamento	0,002	0,294 ^{ns}
Mala Direta → Satisfação	-0,005	-0,142 ^{ns}
Mala Direta → Confiança	-0,004	-0,142 ^{ns}
Mala Direta → Comprometimento	-0,004	-0,142 ^{ns}
Mala Direta → Lealdade	-0,003	-0,142 ^{ns}
Tratamento Preferencial → Benefícios do Relacionamento	-0,001	-0,250 ^{ns}
Tratamento Preferencial → Satisfação	0,025	0,704 ^{ns}
Tratamento Preferencial → Confiança	0,019	0,704 ^{ns}
Tratamento Preferencial → Comprometimento	0,020	0,704 ^{ns}
Tratamento Preferencial → Lealdade	0,016	0,704 ^{ns}
Comunicação Interpessoal → Benefícios do Relacionamento	0,003	0,294 ^{ns}
Recompensas Tangíveis → Benefícios do Relacionamento	0,013	0,298 ^{ns}
Comunicação Interpessoal → Satisfação	0,152	2,984*
Recompensas Tangíveis → Satisfação	0,337	5,950*
Benefícios do Relacionamento → Satisfação	0,008	0,298 ^{ns}
Comunicação Interpessoal → Confiança	0,116	2,965*
Recompensas Tangíveis → Confiança	0,257	5,801*
Percepção do Investimento → Confiança	0,296	5,525*
Benefícios do Relacionamento → Confiança	0,257	4,876*
Comunicação Interpessoal → Comprometimento	0,121	2,967*
Recompensas Tangíveis → Comprometimento	0,269	5,816*
Percepção do Investimento → Comprometimento	0,311	5,538*
Benefícios do Relacionamento → Comprometimento	0,269	4,885*
Satisfação → Comprometimento	0,511	6,548*
Comunicação Interpessoal → Lealdade	0,100	2,930*
Recompensas Tangíveis → Lealdade	0,221	5,557*
Percepção do Investimento → Lealdade	0,256	5,313*
Benefícios do Relacionamento → Lealdade	0,221	4,728*
Satisfação → Lealdade	0,622	6,972*
Confiança → Lealdade	0,478	3,810*

* Resultados significativos a 0,01. ns = resultados estatisticamente não significativos.

Fonte: Coleta de Dados do Projeto.

Observa-se, portanto, na Tabela 32, que os efeitos da Mala Direta sobre qualquer um dos demais construtos testados no modelo são não significativos, lembrando que o mesmo aconteceu em sua relação direta com a Percepção do Investimento. Apesar de esse construto ter apresentado relação direta com os Benefícios do Relacionamento (mesmo fraca, $\beta = -0,131$; $t = -2,115$; $p \leq 0,05$), esta se deu no sentido inverso. Assim, a utilização da Mala Direta como elemento de construção ou manutenção do relacionamento com os clientes das lojas de departamento, mostra-se ineficiente.

Da mesma forma, os efeitos indiretos do construto Tratamento Preferencial, apresentaram-se não significativos em qualquer das relações, o mesmo tendo acontecido nas relações diretas. Portanto, também táticas de Tratamento Diferencial dirigido aos clientes das lojas de departamentos terão efeitos inócuos.

Por outro lado, também os efeitos indiretos da Comunicação Interpessoal mostraram-se não significativos apenas em sua relação com os Benefícios do Relacionamento, apesar de terem-se apresentado significativos em sua relação direta com esse construto ($\beta = 0,296$ $t = 3,040$; $p \leq 0,05$). Observa-se que os efeitos indiretos alcançam todos os construtos relacionados à Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento, ($\beta = 0,152$, $0,116$ e $0,121$ respectivamente, com $p \leq 0,01$), assim como a Lealdade ($\beta = 0,100$; $p \leq 0,01$). Portanto, qualquer ação que venha a estabelecer ou melhorar a qualidade da Comunicação Interpessoal entre os atendentes das redes de lojas e seus clientes, terá efetivamente uma consequência positiva no relacionamento como um todo.

Assim também as Recompensas Tangíveis, que apresentaram uma única relação não significativa com os Benefícios do Relacionamento (compensado por uma

relação direta significativa ($\beta = 0,356$; $p \leq 0,05$). Todas as demais relações de Recompensas Tangíveis são significativas – Satisfação ($\beta = 0,337$), Confiança ($\beta = 0,257$), Comprometimento ($\beta = 0,269$) e Lealdade ($\beta = 0,221$), em todos os casos $p \leq 0,01$). Portanto, o uso de Táticas de Recompensas Tangíveis nas ações de marketing de relacionamento, mostram-se eficientes sobre os construtos do modelo proposto.

Os efeitos indiretos dos Benefícios do Relacionamento não foram significativos sobre a Satisfação – apesar de ter um efeito direto significativo ($\beta = 0,337$; $p \leq 0,05$), como já discutido. Entretanto seus efeitos indiretos sobre os demais construtos analisados (Confiança, Comprometimento e Lealdade) são significativos ($\beta = 0,257$, $0,269$ e $0,221$ respectivamente, com $p \leq 0,01$). Portanto, a melhoria nos Benefícios do Relacionamento estabelecidos pelas redes de lojas, trará conseqüências positivas a esse relacionamento em todos os construtos considerados nesse estudo.

Já todos os efeitos da Percepção do Investimento sobre seus construtos subseqüentes indiretos tiveram coeficientes significativos – Confiança ($\beta = 0,296$; $p \leq 0,01$), Comprometimento ($\beta = 0,311$; $p \leq 0,01$) e Lealdade ($\beta = 0,311$; $p \leq 0,01$). É importante, portanto, que as ações de marketing de relacionamento estabelecidas nas redes de lojas, sejam percebidas, pelos consumidores, como investimentos delas nesses relacionamentos.

A Satisfação, por sua vez, teve seus efeitos indiretos significativos sobre os construtos Comprometimento e Lealdade, com significâncias mais altas do que as relações diretas estabelecidas por esse construto ($\beta = 0,511$ e $0,622$, respectivamente para $p \leq 0,01$), sendo, inclusive, os coeficientes mais altos encontrados em todas as relações indiretas. Observa-se, portanto, que a construção do Comprometimento, a partir da Satisfação, se dá de maneira muito mais forte quando mediado pela Confiança do

que diretamente, assim como construção da Lealdade, também a partir da Satisfação, se dá de maneira muito mais forte quando mediada pela Confiança e Comprometimento.

Por fim, a construção indireta da Lealdade a partir da Confiança foi constatada como significativa ($\beta = 0,478$, $p \leq 0,01$). Como na relação direta a significância não foi constatada, constata-se que nos relacionamentos entre os consumidores e as redes de lojas de confecções, a Lealdade se estabelece, a partir daquele construto, de forma intensa, sendo intermediada pelo Comprometimento. Os gestores de marketing devem, portanto, desenvolver ações de marketing de relacionamento ou assumir comportamentos perante seus consumidores que propiciem o surgimento da confiança e do comprometimento, para que a partir deles se estabeleça a lealdade no relacionamento.

4.3.3.4 – Análise do modelo comparando consumidores "com cartão" e "sem cartão"

Um dos objetivos desse trabalho é comparar as avaliações obtidas entre os consumidores que têm e os que não têm cartão das lojas de departamento pesquisadas.

Assim, a Tabela 33, apresenta os dados relativos ao modelo original, que considera a avaliação de toda a amostra, assim como, especificamente, as amostras de consumidores portadores e não portadores de cartão das referidas redes.

Antes, porém, de analisar a Tabela, é importante observar que o ajustamento dos dados, ao modelo proposto, apresentaram-se todos adequados ($\chi^2 = 1.598,400$; 839 gl; $p < 0,001$; $\chi^2 / gl = 1,905$; NFI = ,923; NNFI = ,957; CFI = ,961; IFI = ,962; RMR = ,115; RMSEA = ,050).

Tabela 33 – Coeficientes Padronizados (*Paths*) Estimados para as Relações Teóricas Propostas no Modelo – Comparação entre Clientes Possuidores e não Possuidores do "Cartão da Loja"

Relação Estrutural	Coeficientes Padronizados			χ^2
	Total Amostra	Com Cartão 1	Sem Cartão 2	
Mala Direta → Percepção do Investimento	0,102ns	0,123*	0,117*	2,129ns
Tratam. Preferencial → Percepção do Investimento	-0,028ns	-0,027ns	-0,024ns	4,023*
Comunic. Interpessoal → Percep. do Investimento	0,134ns	0,121ns	0,128ns	8,617*
Recompensas Tangíveis → Percep. do Investimento	0,558*	0,491*	0,530*	1,076ns
Mala Direta → Benefícios do Relacionamento	-0,131*	-0,148*	-0,137*	0,704ns
Tratam. Preferencial → Benef. do Relacionamento	0,106ns	0,143*	0,122*	0,046ns
Comunic. Interpessoal → Benef. do Relacionamento	0,296*	0,228*	0,235*	0,830ns
Recompensas Tangíveis → Benef. Relacionamento	0,356*	0,415*	0,435*	1,154ns
Percep. do Investimento → Benef. do Relacionam.	0,023ns	0,061ns	0,059ns	0,552ns
Percepção do Investimento → Satisfação	0,381*	0,333*	0,337*	1,298ns
Benefícios do Relacionamento → Satisfação	0,337*	0,356*	0,372*	0,030ns
Satisfação → Confiança	0,762*	0,715*	0,721*	0,310ns
Satisfação → Comprometimento	0,288*	0,322*	0,328*	1,552ns
Satisfação → Lealdade	0,035ns	0,026ns	0,027ns	2,302ns
Confiança → Comprometimento	0,671*	0,583*	0,619*	0,044ns
Confiança → Lealdade	0,070ns	0,047ns	0,051ns	2,553ns
Comprometimento → Lealdade	0,713*	0,733*	0,757*	1,232ns

* Resultados significativos a 0,05

ns = resultados estatisticamente não significativos

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Observando os dados da Tabela 33, verifica-se que apenas as relações entre os construtos Tratamento Preferencial e Comunicação Interpessoal com o construto Percepção do Investimento, tiveram diferença significativa entre os consumidores que possuem os cartões da loja e os que não possuem. É importante salientar, entretanto, que apesar disso, os coeficientes padronizados dessas relações, (incluindo os da amostra total, da amostra dos portadores e da amostra dos não portadores de cartão) não se apresentou estatisticamente significativo.

Assim, levando em conta apenas os resultados estatísticos encontrados no modelo, não é possível fazer qualquer análise sobre a diferença de avaliação entre os consumidores portadores e não portadores do cartão. Ou melhor, a única avaliação

possível seria a de que não existe qualquer diferença significativa entre eles.

Entretanto, flexibilizando a análise estatística pura, e vendo os dados obtidos de forma independente, ou seja, os coeficientes padronizados dos grupos, que não tiveram significância estatística, – de um lado – e a relações entre os construtos (χ^2), que apresentaram significância – de outro –, pode-se verificar um outro resultado. Constatase, então, que apenas as ações implementadas pelas redes de lojas, dentro dessas duas táticas de marketing de relacionamento, realmente têm efeito diferenciado no que se refere à avaliação dos seus consumidores possuidores ou não do "cartão da loja".

Pode-se inferir que a constatação dessa diferença teria por origem a simples existência do cartão e nas informações que ele fornece. Uma vez que o cartão disponibiliza aos atendentes, em alguns momentos do atendimento, a possibilidade de tratar o consumidor pelo nome – influenciando diretamente o construto Comunicação Interpessoal –, pode-se imaginar que esse simples fato já faça com que o consumidor – possuidor deste cartão, portanto – perceba que existe um tratamento especial a ele dirigido.

Porém, numa análise mais detalhada, observa-se que nas relações diretas desses dois construtos com seus conseqüentes, considerando as duas amostras, verifica-se que as relações foram não significativas, coincidindo, em parte, com os achados nas relações diretas, quando considerado o total da amostra (naquele caso a Comunicação Interpessoal teve um efeito estatisticamente significativo sobre os Benefícios do Relacionamento).

De qualquer forma, pode-se concluir que, apesar de os resultados estatísticos demonstrarem que nenhuma relação apresentou diferença significativa entre as amostras, as ações de marketing de relacionamento incluídas nas táticas de Tratamento

Preferencial e Comunicação Interpessoal, mesmo que informalmente utilizadas nas redes de lojas, podem "fazer diferença" de forma positiva para os clientes que têm um relacionamento formal — "têm cartão" — com a loja.

Em parte, esse raciocínio "alternativo" é corroborado pelos resultados de um *Teste t* realizado entre as duas amostras e para cada um dos itens (validados na Análise Fatorial Confirmatória) que formaram os construtos. Esses resultados são apresentados e discutidos a partir da Tabela 34, abaixo.

Tabela 34 – Teste t – Táticas de Marketing de Relacionamento

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	<i>t-value</i>	p
1.1 Envia MD com frequência para clientes regulares	5,64	5,01	3,096	0,002*
1.2 Mantém clientes regulares informados por MD	5,75	5,14	3,018	0,003*
1.3 Frequentemente informa clientes regulares usando panfletos	5,81	5,39	2,083	0,038*
2.1 Faz maiores esforços pelos clientes regulares	5,33	5,36	-0,188	0,851ns
2.2 Oferece serviços melhores aos clientes regulares	5,18	5,27	-0,589	0,556ns
2.3 Faz mais pelos clientes regulares que não regulares	5,11	5,14	-0,153	0,879ns
3.1 Dedica tempo p/ conhecer pessoalmente os clientes	4,15	4,33	-0,973	0,331ns
3.2 Mantém conversações pessoais com cli. regulares	4,20	4,48	-1,555	0,121ns
3.3 Pergunta se tudo está bem	4,65	4,83	-0,876	0,382ns
4.1 Recompensa clientes regulares pelo seu vínculo e relacionamento	4,63	4,98	-1,880	0,061ns
4.2 Oferece brindes e benefícios aos clientes regulares	4,59	5,21	-3,120	0,002*
4.3 Oferece descontos e condições especiais de pagamento aos clientes regulares	4,95	5,44	-2,443	0,015*

\bar{x} Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Na análise das Táticas de Marketing de Relacionamento, observa-se na Tabela 34, que as diferenças significativas nas médias das avaliações dos itens foram observadas apenas em dois, que abordam a tática Mala Direta, e dois itens que abordam as Recompensas Tangíveis.

No primeiro caso, acredita-se que a diferença de avaliação se dê em função de que a quantidade de correspondência recebida das redes de lojas pelos consumidores portadores de cartão, portanto cadastrados nas lojas, seja maior do que os demais. No caso dos itens abordando as Recompensas Tangíveis, pode-se observar que, além de haver diferença, esses valores mostram uma média da avaliação mais baixa entre os consumidores "com cartão" do que os "sem cartão". Isso pode ser explicado pela possibilidade de existir um pressuposto, por parte dos consumidores possuidores de cartão, que, pelo simples fato de ter o cartão, considerem-se especiais, avaliando de maneira mais exigente a atitude – ou pouca atitude – da rede de lojas nesses aspectos.

As médias dos itens que abordam a avaliação dos investimentos no relacionamento, dos benefícios do relacionamento e da satisfação são apresentadas a seguir nas Tabelas 35, 36 e 37, respectivamente.

Tabela 35 – Teste t – Avaliação dos Investimentos no Relacionamento

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	<i>t-value</i>	<i>p</i>
5.1 Faz esforço aumentar para lealdade dos clientes regulares	6,07	6,31	-1,443	0,150ns
5.2 Faz esforço para melhorar relacionamento com clientes regulares	5,97	6,12	-0,866	0,387ns
5.3 Realmente se preocupa manter clientes regulares	6,19	6,34	-0,920	0,358ns

\bar{x} Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Tabela 36 – Teste t – Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	t-value	p
6.1.1 Acredito tenho menos risco de "coisas saírem errado"	5,94	6,02	-0,453	0,651ns
6.1.2 Posso confiar no que é oferecido pela loja	6,69	6,52	1,199	0,231ns
6.1.3 Tenho confiança serviços são executados corretamente	6,51	6,50	0,064	0,949ns
6.1.4 Me sinto menos ansioso quando compro na loja	5,10	5,08	0,118	0,906ns
6.1.5 Sei o que esperar quando vou à loja	6,58	6,66	-0,442	0,658ns
6.1.6 Tenho recebido serviços de alto nível na loja	5,19	5,23	-0,197	0,844ns
6.2.1 Sou reconhecida por funcionários	3,73	3,57	0,836	0,404ns
6.2.2 Conheço os funcionários que me atendem	3,80	3,65	0,800	0,424ns
6.2.3 Tenho relacionamento de amizade com atendentes	3,68	3,67	0,078	0,938ns
6.2.4 Atendentes sabem meu nome	3,00	2,93	0,386	0,700ns
6.2.5 Gosto do relacionamento pessoal que tenho na loja	4,67	4,53	0,607	0,544ns
6.3.1 Recebo descontos e tratamentos especiais que outros clientes não recebem	3,16	2,91	1,417	0,157ns
6.3.2 Tenho preços melhores que maioria	2,96	2,86	0,601	0,548ns
6.3.3 A loja presta algum serviço pra mim que não para outros clientes	2,93	2,88	0,314	0,754ns
6.3.4 Quando tem fila sou colocada mais à frente	2,39	2,42	-0,176	0,860ns
6.3.5 Recebo serviços mais rápido que maioria	2,41	2,36	0,237	0,812ns

\bar{x} Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Tabela 37 – Teste t – Satisfação

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	t-value	p
7.1 Avaliação da satisfação com relacionamento com a loja	6,77 ⁽¹⁾	6,67 ⁽¹⁾	0,801	0,423ns
7.2 Avaliação do relacionamento - desconformidade global	5,87 ⁽²⁾	5,97 ⁽²⁾	-0,836	0,404ns
7.3 Avaliação do relacionamento - distância do ideal	6,38 ⁽³⁾	6,26 ⁽³⁾	0,943	0,346ns
7.4 Avaliação do relacionamento - avaliação afetiva global	6,61 ⁽⁴⁾	6,59 ⁽⁴⁾	0,188	0,851ns

¹ Escala variando de 1 (muito insatisfeito) a 10 (muito satisfeito)

² Escala variando de 1 (muito abaixo de minhas expectativas) a 10 (muito acima de minhas expectativas)

³ Escala variando de 1 (muito longe do ideal) a 10 (muito próximo do ideal)

⁴ Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Observa-se, nas três tabelas anteriores (35, 36 e 37), que não houve diferença significativa em qualquer dos itens considerados. Portanto, no que se refere à avaliação

dos investimentos no relacionamento, dos benefícios do relacionamento e da satisfação, não é percebida pelos consumidores qualquer distinção entre os que têm e que não têm cartão da loja.

A Tabela 38, abaixo, apresenta os resultados dos itens que abordam a Confiança dos clientes no relacionamento.

Tabela 38 – Teste t – Confiança

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	<i>t-value</i>	<i>p</i>
8.1 A loja se preocupa com meus interesses	5,33	5,49	-0,787	0,432ns
8.3 Nas decisões importantes a loja considera minha opinião	5,36	5,77	-2,158	0,032*
8.4 Tenho confiança nos procedimentos da loja	6,13	6,36	-1,409	0,160ns
8.5 A loja tem merecido minha confiança	6,75	6,75	-0,009	0,993ns
8.6 A loja é competente na oferta de produtos e serviços	6,67	6,64	0,202	0,840ns
8.7 Não hesito em tomar decisões com base nas informações da loja	5,06	5,19	-0,597	0,551ns
8.8 A loja respeita a confidencialidade das informações	7,06	7,06	-0,130	0,989ns
8.9 Confio na veracidade das informações que recebo da loja	6,54	6,61	-0,430	0,667ns
8.10 Confio nas transações realizadas pela loja	6,39	6,57	-1,189	0,235ns
8.11 A loja é íntegra nas relações com clientes	6,72	6,90	-1,183	0,237ns
8.12 A loja mantém suas promessas	6,45	6,74	-1,828	0,068ns

\bar{x} Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Observa-se, na Tabela 38, que o único item a apresentar diferença estatisticamente significativa nas médias, foi o item (8.3) que questiona o consumidor sobre sua participação nas decisões da loja. A média, outra vez, foi mais baixa (5,33) entre os que têm cartão, do que os que não têm (5,77). Possivelmente, aqui também se aplique o mesmo raciocínio, uma vez que o nível de exigência do consumidor com cartão seja mais elevado do que o sem cartão. Assim, ele esperaria ter uma participação maior nas decisões das lojas.

A Tabela 39, a seguir, apresenta os resultados dos itens que abordam o Comprometimento dos clientes no relacionamento.

Tabela 39 – Teste t – Comprometimento

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	<i>t-value</i>	p
9.1 Espero relacionamento continue muito tempo	7,27	6,90	3,000	0,003*
9.2 Espero aumentar as compras no futuro	7,10	7,19	-0,653	0,514ns
9.3 Sinto que teria poucas opções se deixasse comprar nesta rede de lojas	4,96	4,94	0,063	0,950ns
9.4 Espero que o relacionamento se fortifique com o tempo	6,65	6,64	0,013	0,990ns
9.5 O relacionamento com a loja significa muito para mim	5,48	5,58	-0,592	0,554ns
9.6 Me sinto orgulhosa de dizer que compro nessa loja	5,18	5,40	-1,262	0,208ns
9.7 Me sinto "parte da família" quando estou dentro da loja	4,46	4,86	-1,797	0,073ns
9.8 Continuar comprando nessa loja é um desejo meu	6,88	6,85	0,199	0,843ns
9.9 Disposto a alocar esforço no fortalecimento do relacionamento	6,00	6,05	-0,352	0,725ns
9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento	6,45	6,37	0,532	0,595ns
9.11 Passo a concentrar mais minhas compras se ela me oferecer algo mais	7,44	7,23	1,432	0,153ns
9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a loja	5,65	5,45	1,147	0,252ns
9.13 A loja está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários	5,37	5,47	-0,490	0,624ns
9.14 A loja me trata como um cliente especial	5,11	5,11	0,000	1,000ns
9.15 Estou comprometida com essa loja	4,40	4,52	-0,556	0,578ns
9.16 O relacionamento com a loja poderia ser descrito como uma parceria	4,89	5,13	-1,134	0,257ns
9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja	5,90	6,23	-1,980	0,048*

\bar{x} Escala variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Dois aspectos podem ser verificados na Tabela 39. Primeiro o fato de que apenas dois itens do comprometimento apresentaram diferença significativa nas médias: 9.1, "Espero relacionamento continue muito tempo" e 9.17, "As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções nessa loja". O segundo, mais intrigante, é a confirmação estatística que os consumidores não percebem qualquer diferença no tratamento entre os que têm cartão ou que não têm. Isso se verifica nos valores do item 9.14 ("A loja me

trata como um cliente especial"), que apresentaram médias estatisticamente iguais para as duas amostras.

Por fim, a Tabela 39, apresenta os resultados dos itens que abordam a Lealdade dos clientes no relacionamento.

Tabela 40 – Teste t – Lealdade

Indicadores	\bar{x} com cartão	\bar{x} sem cartão	<i>t-value</i>	p
10.1 Probabilidade aumentar as compras	6,63	6,58	0,316	0,753ns
10.2 Probabilidade de considerar essa loja para a próxima compra	6,79	6,64	1,064	0,288ns
10.3 Probabilidade continuar fazendo suas compras nessa loja	6,92	6,67	1,863	0,063ns
10.4 Probabilidade fornecer informações pessoais para melhorar os produtos e serviços	6,72	6,59	0,823	0,411ns
10.5 Probabilidade manter compras nessa loja	6,86	6,71	1,186	0,236ns

\bar{x} Escala variando de 1 (certamente não) a 10 (certamente sim)

* Diferença significativa a 0,05

ns = resultado estatisticamente não significativo

Fonte: Coleta de Dados do Projeto

Como se observa, não há qualquer diferença estatística nas médias dos itens que medem a Lealdade dos consumidores com ou sem cartão. Fica claro, assim, que, no que se refere ao relacionamento, nada de diferente está sendo agregado aos clientes que têm cartão em relação aos que não têm.

Possivelmente, os cartões das lojas estejam desempenhando apenas funções transacionais, e não de relacionamento com os consumidores.

5 CONCLUSÕES, IMPLICAÇÕES GERENCIAIS, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE NOVAS PESQUISAS

Neste capítulo, são apresentadas as conclusões alcançadas pela pesquisa, bem como as implicações gerenciais, as limitações da pesquisa e as sugestões para o desenvolvimento de outras, com base nos resultados obtidos.

5.1 CONCLUSÕES

Para identificar o impacto das avaliações dos consumidores, a respeito dos investimentos em ações de marketing de relacionamento – das grandes lojas de departamentos de vestuário de Curitiba – sobre a qualidade dos relacionamentos e sobre a lealdade destes consumidores, foi proposto um modelo estrutural que teve por base os trabalhos de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), e Prado (2004). O primeiro mede a consequência do uso de quatro táticas de marketing de relacionamento – mala direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis – na percepção do consumidor sobre o investimento no relacionamento, sobre a qualidade do relacionamento e sobre a lealdade. O segundo analisa a influência dos benefícios do relacionamento e da qualidade percebida dos serviços, mediada pelas respostas afetivas positivas e negativas do relacionamento, sobre a qualidade do relacionamento (analisada a partir de seus componentes) e sobre a lealdade.

O modelo estrutural proposto nessa dissertação analisa, assim, o impacto daquelas quatro táticas de marketing de relacionamento sobre a avaliação dos benefícios do relacionamento (medido a partir de seus componentes: avaliação dos investimentos

no relacionamento e avaliação dos benefícios do relacionamento) sobre a qualidade do relacionamento (analisado a partir dos construtos que o formam – satisfação, confiança e comprometimento) e sobre a lealdade.

O modelo proposto foi aplicado aos clientes consumidores do sexo feminino, com idade entre 25 e 55 anos que fazem compras nas redes de lojas de departamento C&A, Renner e Riachuelo da cidade de Curitiba-PR. Foram aplicados 423 questionários padronizados, com 50% desses sendo respondidos pelas clientes que possuíam o "cartão da loja" e os restantes 50% por aquelas que não possuíam o cartão.

A análise do modelo se mostrou consistente, sendo sua dimensionalidade analisada com o uso da Análise Fatorial Exploratória. Todas as dimensões e construtos apresentaram-se adequados com o teste KMO apresentando todos os valores acima de 0,5 e a variância explicada acumulada sempre acima de 60%. Na análise da consistência individual dos construtos, verificou-se coeficiente Alfa de Cronbach sempre acima de 0,6. Também foi verificada a validade convergente (com todos os construtos apresentando Variância Média Extraída (AVE) acima de 0,5 e Confiabilidade Composta acima de 0,7) e validade discriminante (com todas as correlações apresentando coeficientes abaixo de 0,9). O modelo, por fim, apresentou indicadores de ajustamento adequados, o que possibilitou a realização dos testes das hipóteses propostas nessa dissertação.

A seguir são apresentadas as conclusões sobre as táticas de marketing de relacionamento em si, e todas as demais relações estabelecidas no modelo.

5.1.1 Avaliações dos Consumidores Quanto às Táticas de Marketing de Relacionamento

A dissertação se propunha, entre outros objetivos, a verificar quais eram as avaliações dos consumidores quanto às táticas de marketing de relacionamento utilizadas pelas redes de lojas de departamento de vestuário. A literatura, em geral, como exemplifica Wong e Sohal (2002, p. 34), "face à falta de uma definição clara de relacionamento pode [considera] ser útil explorar as várias dimensões de um relacionamento e voltar-se para o seu efeito na qualidade geral de dado relacionamento". Com isso, em mente, o estudo verificou que os clientes participantes da pesquisa não costumam reconhecer as táticas utilizadas pelas empresas como formas de relacionamento. Esse fato fica comprovado pela análise das médias dos itens utilizadas para avaliação das táticas de marketing de relacionamento, as quais variaram entre "discordo" e "nem concordo nem discordo", mostrando a dificuldade destes em perceber essas ações como uma forma de relacionamento.

5.1.2 Relação das Táticas de Marketing de Relacionamento sobre os Benefícios do Relacionamento – Composto por Investimentos no Relacionamento e Benefícios do Relacionamento

Outro objetivo traçado era o de verificar se estas táticas são reconhecidas como investimentos no relacionamento e como benefícios do relacionamento. Com relação ao reconhecimento, por parte dos consumidores, das táticas de marketing de relacionamento com investimento no relacionamento, cabe ressaltar que De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001) consideram que os clientes percebem tal

investimento como sendo os recursos, esforços e atenção que um varejista deposita no relacionamento, com vistas a manter ou intensificar o relacionamento. Sobre isso, destacam Smith e Barclay (1997) que tais esforços tendem a criar vínculos psicológicos que encorajam a permanência dos clientes no relacionamento, ao mesmo tempo em que propiciam uma expectativa de reciprocidade.

No que diz respeito, especificamente, ao impacto da avaliação da tática de uso da Mala Direta sobre a avaliação do investimento no relacionamento, o modelo estrutural demonstrou não existir uma influência direta significativa da primeira sobre a segunda. Uma explicação possível para esse fato, talvez, seja a de que a Mala Direta tem se constituído em um recurso utilizado de forma indiscriminada pela maioria das empresas, o que contribui para a perda de seu efeito como instrumento de relacionamento, além do que, em muitos casos, essa tática pode estar sendo usada mais como forma de promoção de vendas do que como ferramenta para iniciar ou desenvolver um relacionamento de forma individual.

A tática de Tratamento Preferencial também não apresentou impacto significativo sobre a avaliação do investimento no relacionamento. A explicação para isso pode residir no fato de, em muitas lojas, essa tática ser posta em prática, não como uma estratégia formal e constante da empresa, mas sim de forma inconsciente pelos atendentes que, devido ao convívio direto com os consumidores, acabam por desenvolver laços afetivos com estes e proporcionam, por conta própria, um tratamento preferencial, porém não identificado pelos consumidores como um investimento dela no relacionamento.

A avaliação da Comunicação Interpessoal não apresentou influência significativa sobre a avaliação da percepção do investimento. Nesse caso, pode ser

aplicado o mesmo raciocínio apresentado acima na explicação da avaliação do Tratamento Preferencial, envolvendo a ação dos atendentes das lojas.

Ao contrário das anteriores, a tática das Recompensas Tangíveis impactou significativamente a avaliação dos consumidores em relação ao investimento no relacionamento. Tal fato pode, possivelmente, ser explicado pela natureza material, no geral, dessas recompensas, o que permite ao consumidor percebê-las e avaliá-las mais facilmente como uma forma das redes de lojas de investirem no relacionamento com seus clientes.

Na análise das avaliações das táticas de marketing de relacionamento, sobre as avaliações dos benefícios do relacionamento, constatou-se, em relação à tática de Mala Direta, que o impacto, ainda que significativo, apresentou efeito inverso, ou seja, quanto maior a avaliação da Mala Direta, menor a avaliação do benefício no relacionamento. Ainda que aparentemente, paradoxal, esse fato pode encontrar explicação possível na já mencionada forma indiscriminada de utilização dessa tática pelas redes de lojas. Em outras palavras, a intensidade com que o consumidor costuma ser atingido por malas diretas de inúmeras empresas (bancos, revendedoras de automóveis, seguros e cartões de crédito, entre outros) contribui para que este não considere a Mala Direta como um benefício do relacionamento, antes pelo contrário, conforme verificado pelo modelo proposto.

No tocante à tática, Tratamento Preferencial, a avaliação do impacto desta sobre a avaliação dos benefícios do relacionamento mostrou-se não significativo. Também as médias avaliações dos consumidores sobre a avaliação desse item concentraram-se na área de "nem concordo nem discordo". Esse resultado reflete não apenas a ausência de uma estratégia por parte das redes de lojas, mas também a

difficuldade encontrada pelos clientes em perceber a existência de um possível Tratamento Preferencial, mesmo quando este é utilizado de forma aleatória e/ou inconsciente pelos atendentes.

Com relação ao impacto da avaliação da Comunicação Interpessoal e das Recompensas Tangíveis ficou demonstrado que ambas influenciam a avaliação dos benefícios do relacionamento. Provavelmente, uma das razões para o desempenho da Comunicação Interpessoal repouse na interação que costuma ocorrer entre os atendentes das redes de lojas e os consumidores. Com base nessa constatação, percebe-se a importância de o departamento de recursos humanos das redes de lojas se preocuparem com as características pessoais dos funcionários da linha de frente e com o tipo e qualidade do treinamento que essas pessoas deverão receber. Por outro lado, no tocante às Recompensas Tangíveis, torna-se interessante que as organizações se preocupem com as estratégias para aplicação dessa tática de marketing de relacionamento, pois se constituem em ações que podem ser facilmente copiadas e implementadas por concorrentes, podendo assim, em pouco tempo, anular esse impacto.

Um aspecto importante a ser considerado é a constatação da influência indireta das táticas de marketing de relacionamento em relação aos demais construtos analisados pelo modelo estrutural, como Satisfação, Confiança, Comprometimento e Lealdade.

Duas destas táticas, Mala Direta e Tratamento Preferencial, não apresentaram relações indiretas significativas com qualquer dos construtos analisados no modelo proposto.

As táticas, Comunicação Interpessoal e Recompensas Tangíveis, por outro lado, apresentaram relações significativas e não significativas. Em ambos os casos, as relações indiretas significativas ocorreram com os construtos Satisfação, Confiança,

Comprometimento e Lealdade, ao passo que o mesmo não se sucedeu com relação ao construto Benefícios do Relacionamento. Assim, pode-se afirmar que a Comunicação Interpessoal e as Recompensas Tangíveis têm impacto, com isso ajudam a construir a avaliação da Qualidade do Relacionamento e a Lealdade dos consumidores.

De forma geral, os resultados apresentados pela pesquisa indicam que as táticas de marketing de relacionamento são ferramentas importantes na construção e manutenção de um relacionamento profícuo entre consumidor e empresa, desde que sejam empregadas da forma apropriada, isto é, estabelecendo objetivos outros que não os simplesmente transacionais, e verificando a adequação, desses, ao perfil de seus consumidores.

5.1.3 Relação entre a Avaliação dos Investimentos no Relacionamento e Avaliação dos Benefícios do Relacionamento

A pesquisa objetivava, também, examinar a influência da avaliação dos investimentos no relacionamento sobre a avaliação dos benefícios do relacionamento, tendo os resultados da pesquisa demonstrado a não existência de influencia significativa de uma sobre a outra. Acredita-se que a explicação para essa relação resida no raciocínio de Gwinner, Gremler e Bitner (1998), para quem, a percepção dos benefícios sofre influência do tipo de serviço prestado pela empresa, bem como do grau de interação entre consumidores e atendentes. Se o grau de interação entre os clientes e funcionários da linha de frente das redes de lojas é superficial, é provável, então, que a avaliação dos investimentos sobre os benefícios realmente não se mostre significativa. Mais uma vez, a possibilidade de alterar esse quadro encontra-se a cargo do

departamento de recursos humanos das redes de lojas, no sentido de melhorar a performance das pessoas no que se refere aos relacionamentos dessas com os consumidores.

5.1.4 Relação entre Avaliação dos Benefícios do Relacionamento sobre os Componentes da Qualidade do Relacionamento

Outro objetivo da dissertação apresentou uma relação que se desdobra em duas relações. A primeira examinou a influência da avaliação dos investimentos sobre os componentes da qualidade do relacionamento, quais sejam, a satisfação, confiança e comprometimento. A segunda, por sua vez, examinou a influência da avaliação dos benefícios do relacionamento sobre os mesmos componentes.

De acordo com os resultados encontrados pelo modelo estrutural, a avaliação dos investimentos apresentou influência direta significativa sobre o construto Satisfação, o que corrobora os resultados encontrados pelas pesquisas de Anderson e Narus (1990), Ganesan (1994), Smith e Barclay (1997), que afirmavam que o investimento no relacionamento tem demonstrado predizer a satisfação em marketing de relacionamento. A influência indireta da avaliação dos investimentos sobre os demais componentes, Confiança e Comprometimento, também mostrou significância. Conclui-se, assim, que existe impacto positivo da avaliação dos investimentos no relacionamento sobre a qualidade do relacionamento, ou seja, quanto mais alta for a avaliação do investimento por parte do consumidor, mais alta será sua avaliação da qualidade deste relacionamento. Isto indica a importância das empresas em administrarem adequadamente as ações de marketing de relacionamento, gerando uma avaliação

positiva de investimento no relacionamento, já que essa avaliação tem efetiva influência na avaliação da qualidade do relacionamento por parte dos seus consumidores.

A presente constatação busca contribuir para um melhor entendimento da relação entre investimento no relacionamento e qualidade do relacionamento, relação esta que, segundo De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), carecia de maiores investigações empíricas.

No que diz respeito ao segundo momento do objetivo estabelecido, a saber, a influência da avaliação dos benefícios do relacionamento sobre os componentes da qualidade do relacionamento – Satisfação, Comprometimento e Confiança –, os resultados mostraram que existe influência direta significativa sobre o construto Satisfação, e indireta igualmente significativa sobre os demais componentes. Essa constatação demonstra a existência de impacto positivo da avaliação dos benefícios no relacionamento sobre a qualidade do relacionamento. Em outras palavras, uma boa avaliação por parte do consumidor sobre os benefícios recebidos no relacionamento gera uma boa avaliação da qualidade do relacionamento.

5.1.5 Relação dos Componentes da Qualidade do Relacionamento entre Si

Ao analisar a interação entre os componentes da qualidade do relacionamento, satisfação, confiança e comprometimento, a dissertação verificou que a Satisfação tem impacto direto e significativo sobre a Confiança e o Comprometimento, enquanto a Confiança, por sua vez, também impacta positiva e significativamente o Comprometimento. Isso indica que quanto maior for o grau de satisfação de um consumidor com o relacionamento na rede de lojas, maior será a tendência deste em

confiar na empresa e sentir-se comprometido com ela. Além disso, um maior grau de satisfação levará a um maior ainda impacto no comprometimento, quando esse é mediado pela confiança. Em outras palavras, a satisfação no relacionamento, por si só, gera comprometimento, mas quando essa satisfação é associada à confiança, seu impacto no comprometimento é ainda maior.

Os resultados encontrados pelo modelo proposto corroboram a opinião de Garbarino e Johnson (1999), para quem a relação entre Satisfação e Comprometimento reflete a composição de elementos importantes [entre os quais a Confiança] na construção de um relacionamento, devendo este caminho ser positivo e de grande intensidade.

5.1.6 Relação entre os Componentes da Qualidade do Relacionamento e Lealdade

A dissertação objetivou, também, verificar o impacto dos componentes da Qualidade do Relacionamento – Satisfação, Confiança e Comprometimento – sobre a Lealdade.

Com relação ao componente Satisfação, os resultados mostraram que o mesmo não conduz diretamente à Lealdade, mas o faz por via indireta ao atuar sobre os outros componentes, isto é, a Confiança e o Comprometimento. Isso significa que não basta à loja manter seus clientes satisfeitos, mas é preciso implementar estratégias de marketing de relacionamento que venham, além da satisfação, gerar sua confiança para com a rede de lojas, fazendo, também, com que eles sintam-se também comprometidos com a organização.

A Confiança, por sua vez, também não apresenta impacto direto significativo

sobre o construto Lealdade. Entretanto, verificou-se que a ela impacta indiretamente a Lealdade tendo como intermediário sua influência sobre o Comprometimento.

Por sua vez, o construto Comprometimento, impacta direta, significativamente e de maneira intensa, a Lealdade. Essa influência forte do Comprometimento sobre a Lealdade pode ser explicada pelos achados de Prado e Santos (2003), para quem os dois construtos resultam de uma dimensão do que é denominado Lealdade Atitudinal ou de Comprometimento, bem como de outra dimensão da chamada Lealdade Comportamental. Essa quase total identificação entre os construtos Lealdade e Comprometimento explica a forte influência deste sobre aquele. Ressalte-se, contudo, que a dissertação não verificou os elementos atitudinais prescritos por Prado e Santos (2001).

Com base nos dados do modelo é possível concluir, portanto, que a Satisfação, a Confiança e o Comprometimento são realmente antecedentes da Lealdade e que esta é gerada em algumas situações em relações diretas, e em outras de forma indireta, a partir da interação entre aqueles construtos. Desse modo, pode-se afirmar que a Qualidade do Relacionamento influencia diretamente e intensamente a Lealdade.

5.1.7 Comparar entre os Grupos de Consumidores que Possuem e não Possuem o "Cartão da Loja"

Ao comparar as avaliações dos grupos de consumidores que possuem ou não o "cartão da loja", o estudo concluiu não haver diferença significativa entre as avaliações dos dois grupos em relação a todos os aspectos estudados pela dissertação. Isso pode ser explicado pelo fato de não haver, ou não ser percebida, pelos consumidores, uma

estratégia formal que propicie um tratamento diferenciado ao grupo possuidor de cartão. Além disso, verificou-se que o fator mais importante na construção de um relacionamento profícuo entre as redes de lojas e consumidor, passa pela interação entre esses consumidores e os atendentes, e esses não costumam fazer distinção entre cliente possuidor ou não de cartão da loja, dispensando um tratamento igual para os dois grupos.

5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Pode-se dizer, por fim, que as táticas de marketing de relacionamento examinadas à luz do modelo estrutural, constituem ferramenta poderosa de criação e manutenção de relacionamento entre consumidores e redes de lojas de confecções.

Porém, a eficácia do uso de algumas destas táticas (em especial o tratamento diferencial e a comunicação interpessoal) dependem de um engajamento sólido dos atendentes na busca de ofertar um atendimento que, ao final, leve à Lealdade dos consumidores.

A mala direta, ferramenta de uso generalizado, porém, nem sempre adequado, deve substituir sua abordagem mercadológica promocional por uma abordagem de relacionamento.

Todas as táticas de marketing de relacionamento dependem, para se mostrarem eficazes, da definição e do estabelecimento de objetivos, claros e mensuráveis, no sentido de estabelecer e manter um relacionamento concreto com seus clientes. Nesse processo devem ser identificados os perfis, necessidades e aspirações dos clientes e ajustar aquelas táticas a essas características, principalmente, no que tange à Mala

Direta.

A implementação correta das táticas de marketing de relacionamento, em consonância com as expectativas dos consumidores por um atendimento de qualidade, e com o adequado treinamento dos funcionários da linha de frente, prediz a criação, nos consumidores, de sentimentos de Satisfação, Confiança e Comprometimento, os quais gerarão, mesmo que de forma indireta, a Lealdade dos clientes.

Tendo em vista que o tipo de negócio analisado – grande varejo de vestuário – estabelece, diante de suas características atuais, que o tipo de relação é mais transacional do que relacional, é importante que se estabeleçam ações de marketing (entre elas uma especial atenção para o uso das recompensas tangíveis, apesar dos riscos de serem rapidamente copiadas pela concorrência) objetivando que os clientes as percebam como um benefício do relacionamento e que esta percepção, juntamente com outras ações, levem à satisfação dos clientes.

De forma semelhante, já que os cartões da loja desempenham uma função mais transacional do que relacional (ou assim são percebidos), é importante que os conceitos e objetivos por trás dessa estratégia seja examinados e, se necessário, revistos, de forma a serem utilizado também como instrumento que leve à satisfação do cliente. É essa satisfação que vai gerar, de maneira indireta, mas muito consistente, a lealdade dos consumidores.

5.3 LIMITAÇÕES

Uma das limitações do trabalho consiste no fato de o procedimento amostral ser não-probabilístico por cotas, sistema em que os entrevistadores recebiam cotas a

serem cumpridas. O problema com esse tipo de amostra é que "confia no julgamento pessoal do pesquisador, e não na chance de selecionar os elementos amostrais" (MALHOTRA, 2001, p. 305). Isso pode conduzir a uma tendência de seleção do entrevistador, o que pode acarretar em amostra não representativa.

Outra limitação da pesquisa, diz respeito ao fato de a mesma ter sido desenvolvida especificamente na cidade de Curitiba-PR, o que pode impedir a generalização dos resultados encontrados para situações semelhantes em outras regiões do país.

Indo além na questão das generalizações, pode-se citar a questão do modelo proposto neste estudo ter se baseado em modelos aplicados em outros segmentos da economia. De acordo com a literatura, a generalização dos resultados de determinados estudos pode não se mostrar viável quando aplicada em tipo de mercado diferente daquele no qual foram empregados pela primeira vez. Observe-se, entretanto, que há relativa semelhança entre o trabalho e o modelo da presente dissertação e os de De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001), que foram desenvolvidos na área de varejo de alimentos e confecções, incluindo lojas de desconto, grandes comerciantes, lojas tradicionais de departamento e lojas sofisticadas, nos Estados Unidos, Holanda e Bélgica. Situação semelhante ocorreu em relação ao trabalho de Prado (2004), que também embasou a teoria da dissertação, pois o mesmo consistiu na avaliação das relações entre clientes e bancos de varejo em Curitiba-PR.

O fato de essa pesquisa ter se limitado a uma única fonte de informação – os consumidores das lojas – apresenta-se como outra limitação, já que deixa de ganhar consistência na interpretação das avaliações de suas relações com as redes de lojas.

Também deixar de considerar, na análise, as táticas de marketing de

relacionamento ligadas às interações via ambiente virtual, pode ser uma limitação, já que essa também é uma forma de relacionamento cada vez mais utilizada.

A falta de cruzamento dos dados com os fatores renda e classe social dos entrevistados, é também uma limitação do estudo, já que poderia agregar novas análises e conclusões à pesquisa.

5.4 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Diversas outras pesquisas podem ser desenvolvidas a partir desse trabalho, superando limitações aqui apresentadas ou mesmo ampliando e modificando características aqui consideradas.

Uma sugestão é a ampliação e diversificação geográfica da amostra. Acredita-se que seja interessante conhecer a avaliação dos consumidores do varejo de confecções considerando outras regiões do Brasil. Esse fato traria mais consistência para qualquer generalização que se viesse propor.

Outra sugestão é testar essa mesma abordagem conceitual em outros tipos de negócio, considerando, além dos ambientes transacionais, como é o caso das lojas de departamento de confecções, também ambientes contratuais, como a relação estabelecida entre consumidores e bancos, empresas de telefonia, de TV a cabo, provedores de internet, entre outras.

Aplicar o modelo nesse mesmo setor e tipo de empresa acrescentando outra variável: a utilização do ambiente virtual no relacionamento – compras e relacionamento também por internet. O crescimento da utilização desse canal de relacionamento faz com agregá-lo ao modelo torne-se outra sugestão de pesquisa.

A aplicação da pesquisa em lojas com atendimento assistido, assim como a inclusão dos homens como público-alvo, são aspectos valiosos para análise.

Por fim, aplicar o modelo, em diferentes setores, considerando a variável envolvimento do consumidor com a categoria de produto/serviço comercializado pelo vendedor.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. et al. **Marketing Research**. New York: John Wiley & Sons, 1998.

ALCÂNTARA MACHADO, E. C. et al. Marketing de relacionamento, trocas sociais e identidade saliente: construção de um modelo no terceiro setor. **29º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. Brasília, DF, 18 a 21 set. 2005. Artigo.

ANDERSON, E.; WEITZ, B. *The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels*. **Journal of Marketing Research**, vol. 29, fev., 1992.

ANDERSON; J. C.; NARUS, J. A. *A model of distributor firm and manufacturer firm working relationships*. **Journal of Marketing**, vol. 54, n. 1, jan. 1990.

ANDERSON, J. C.; GERBING, D. W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological Bulletin**, v. 103, n. 3, 1988.

ARNETT, D. B.; GERMAN, S. D.; HUNT, S. D. The identity salience model of relationship marketing success: the case of nonprofit marketing. **Journal of Marketing**, v. 67, n. 2, Apr. 2003.

BABIN, B. J.; DARDEN, W. R.; GRIFFIN, M. *Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value*. **Journal of Consumer Research**, vol. 20, n. 4, 1994.

BADIN, N. T. **Avaliação da produtividade de supermercados e seu benchmarking**. Universidade Federal de Santa Catarina (Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), 1997. Dissertação de Mestrado.

BENAPUDI, N.; BERRY, L. L. *Costumer's motivations for maintaining relationships with service providers*. **Journal of Reatiling**, v. 73, n. 1, 1997.

BENTLER, P. M. *EQS - Structural Equations Program Manual*. Encino: Multivariate Software Inc., 1995.

BERMAN, B.; EVANS, J. **Retail managment**: a strategic approach. New York: McMillan, 1989.

BERRY, L. L. Relationship marketing of services — growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing**, vol. 23, n. 4, 1995.

———. Relationship marketing of services — perspectives from 1983 and 2000. **Journal of Relationship Marketing**, v. 1, n. 1, 2002.

BETTENCOURT, L. A. Customer voluntary performance: customer as partners in service delivery. **Journal of Retailing**, v. 73, n. 3, 1997.

BITNER, M. J. *building service relationships: it's all about promises*. In: **Journal of Academy of Marketing Science**, vol. 23, n. 4, 1995.

BLOIS, K. et al. Relationship marketing in consumer markets. **Oxford Textbook of Marketing**, 2000. Database: Business Source Premier.

BORGES, A. R. **Marketing de varejo**: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes. Universidade Federal de Santa Catarina, 2001 (Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção). Dissertação de Mestrado.

BURNHAM, T. A. et al. *Consumer switching costs: a typology antecedents, and consequences*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.31, n. 2, p. 109-126, 2003.

BUTTLE, F. *Relationship Marketing: theory and practice*. **Manchester Business School**. London: Paul Chapman Publishing Ltd., 1995.

CARUANA, A. The impact of switching costs on customer loyalty: a study among corporate customers of mobile telephony. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 12, n. 3, mar. 2003.

C&A. Site Corporativo. Disponível em < www.cea.com.br >. Acessado em 15 de junho de 2006.

CHAUDHURI, A.; HOLBROOK, M. B. *The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty*. **Journal of Marketing**, v. 65, n. 2, p. 81-83, abr. 2001.

CHRISTY, R.; OLIVER, G.; PENN, J. *Relationship marketing in consumer markets*. **Journal of Marketing Management**, vol. 12, n. 1, 1996.

CHURCHILL, G. A. *A paradigm for better measures of marketing constructs*. **Journal of Marketing Research**, v. 16, n. 1, p. 64-73, fev. 1979.

CORTIMIGLIA, M. N.; et al. O impacto do tipo de relacionamento na lealdade do consumidor em um contexto de falhas de serviço: um estudo experimental no Brasil. **27º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração** - Enanpad. São Paulo: Atibaia. 20-24 set. 2003. Artigo.

COVIELLO, N. E.; BRODIE, R. J.; MUNRO, H. J. *Understanding contemporary marketing: development of a classification scheme*. **Journal of Marketing**, n. 13, 1997.

DE WULF, K.; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G.; IACOBUCCI, D. *Investment in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration*. **Journal of Marketing**, vol. 65, oct. 2001.

DORSCH, M. J.; SWANSON, S. R.; KELLEY, S. W. *The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 62, n. 2, 1998.

DUNCAN, T.; MORIARTY, S. E. *A communication-based marketing model for managing relationships*. **Journal of Marketing**, vol. 62, n. 2, apr. 1998. ABI/INFORM Global.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. *Developing buyer-seller relationships*. **Journal of Marketing**, vol. 51, abr. 1987.

ETZEL, M. J. WALKER, B. J., STANTON, W. J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

EVANS, K. R.; CHRISTIANSEN, T.; GILL, J. D. *The impact of social influence and role expectations on shopping center patronage intentions*. **Journal of the Academy of**

Marketing Science, vol 24, n. 3, 1996.

EXAME. Melhores e maiores: as 500 maiores empresas do Brasil. **Revista Exame**, julho 2005.

EXAME. Melhores e maiores: as 500 maiores empresas do Brasil. **Revista Exame**, julho 2006.

FARIAS, J. S.; CARVALHO, K. M. **Marketing de relacionamento** – modismo ou necessidade? (III) Disponível em: <www.ufs.br/departamentos/dad/mktrela3.htm>. Acesso em: 12 maio 2005.

FORNELL, C.; LARCKER, D. evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 1, fev. 1992.

FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; CHA, J. BRYANT, B. E. *The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose and findings*. **Journal of Marketing**. New York: AMA, vol. 60, oct. 1996.

FOURNIER, S. et al. *Preventing the premature death of relationship marketing*. **Harvard Business Review**, vol. 76, n. 1, jan./feb. 1998.

GALE, B. *Monitoring customer satisfaction and Marketing-perceived quality*. **American Marketing Association**. Chicago: Journal of the American Marketing Association, n. 92, vol. I, 1992.

GANESAN, S.; HESS, R. Dimensions and levels of trust: implications for commitment to a relationship. In: **Marketing Letters**, n. 8, pages 439, 448, 1997.

GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, n. 58, vol. 2. 1994.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**, vol. 63, abr. 1999.

GERBING, D. W.; ANDERSON, J. C. Monte Carlo evaluations of goodness-of-fit indices for structural equation models. In: BOLLEN, K. A.; LONG, J. S. (ed.) **Testing structural equation models**. Newbury Park: Sage, 1993.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 2000.

GREENBERG, P. CRM na velocidade da luz. São Paulo: **HSM Management**, 2001. Book Summary, n. 03.

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

———. Services management and marketing: a customer relationship management approach. 2. ed. England: Wiley, 2000.

———. Relationship marketing: the nordic school perspective. **Alternative Perspective**, 2000.

GRUEN, T. W.; SUMMERS, J. O.; ACITO, F. Relationship marketing activities, commitment and membership behaviors in professional associations. **Journal of Marketing**, v. 37, n. 3, ago. 2000.

GUMMESSON, E. *Making relationship marketing operational*. **International Journal of Service Industry Management**, vol. 5, n. 5, 1994.

———. *Implementation requires a relationship marketing paradigm*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 26, n. 3, pp. 242-249, 1998. ABI/INFORM Global.

GUNDLACH, G. T.; MURPHY, P. E. *Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges*. **Journal of Marketing**, vol. 57, oct. 1993.

——— et al. *The structure of commitment in exchange*. **Journal of Marketing**, vol. 59, jan. 1995.

GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D.; BITNER, M. J. *Relacional benefits in services industries: the costumers perspective*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 26, n. 2, spring 1998. ABI/INFORM Global.

HAIR et al. **Análise multivariada de dados**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HART, C. W.; JOHNSON, M. D. *Growing the trust relationship*. **Marketing Management**, vol. 8, n. 1, 1999.

HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. the impact of costumer satisfaction and relationship quality on costumer retention: a critical reassessment and model development. 1997. In: PRADO, P. H. M. A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo. **Fundação Getúlio Vargas**. Escola de Administração de empresas de São Paulo (Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas). 2004. Tese de Doutorado.

HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D. Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. **Journal of Service Research**, v. 4, n. 3, 2002.

HOCH, S. J.; DEIGHTON, J. *Managing what consumers learn from experience*. Chicago: American Marketing Association. **Journal of Marketing**, v. 53, n. 2, 1994.

JACOBY, J.; CHESNUT, R. W. **Brand loyalty**. New York: Wiley, 1978.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU/EDUSP, 1980, cap. 2 e 3.

KIM, K.; FRAZIER, G. L. On distributor commitment in industrial channels of distribution: a multicomponent approach. **Psychology and Marketing**, v. 14, n. 6, dez. 1997.

KOTLER, P. *Megamarketing*. **Harvard Business Review**, mar./abr. 1986.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

——— **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAM, S. Y. et al. Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 42, n. 3, 2004.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

LEVY, M.; WEITZ, B. **Retailing management**. 2ª Ed. Chicago: Irwin Editing, 1995.

LIBERALI NETO, G.; NEUJAHR, C. Trocas relacionais entre consumidores e cooperativas de crédito: redundância ou paradoxo? **27º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. São Paulo: Atibaia. 20-24 set. 2003. Artigo.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

MAVONDO, F. T.; RODRIGO, E. M. The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganizational commitment in organizations conducting business between Australia and China. **Journal of Business Research**, n. 52, 2001.

McCARTHY, J. E. *Basic marketing: a managerial approach*. In: GUMMESSON, E. *Making relationship marketing operational*. **International Journal of Service Industry Management**, vol. 5, n. 5, 1994.

McKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MELLO FREIRE, K.; NIQUE, W. M. O papel do envolvimento com o produto e do comprometimento com a marca em diferentes fases da lealdade de clientes. **29º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. Brasília, DF, 18 a 21 set. 2005. Artigo.

METCALF, L. E. et al. *Buyer-seller relationships: an application of the IMP Interaction Model*. **European Journal of Marketing**, vol. 26, n. 2, 1992, p. 27-46.

MOORMAN, C.; ZALTMAN, G.; DESHPANDE, R. *Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations*. **Journal of Marketing Research**, vol. 29, n. 3, ago., 1992. ABI/INFORM Global.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. **Journal of Marketing**, vol. 58, jul. 1994.

MORGENSTEIN, M.; STRONGIN, H. *Modern Retailing: management, principles and practices*. 3ª ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1992.

MORROW, P. *Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment*. **Academy of Management Review**, vol. 8, 1983.

O'BRIEN, L.; JONES, C. *Do rewards really create loyalty?* **Harvard Business Review**, n. 73 (may/jun.), 1995.

OLIVEIRA, H. R.; SOUZA, A. A. de. **Modelo decisão de compra e formação de preço de custo no varejo**: um estudo de caso em uma rede de lojas de tintas. São Paulo: Anais do IX Congresso Brasileiro de Custos. 12 a 15 out. 2002. Artigo.

OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill, 1997.

———. *Whence consumer loyalty?* **Journal of Marketing**, n. 63, ABI/INFORM Global, 1999.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

PARENTE, J., G.; BARKI, E. E. R., KATO, H. T. Consumidor de baixa renda: desvendando as motivações no varejo de alimentos. **29º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. Brasília, DF, 18 a 21 set. 2005. Artigo.

PARVARTIYAR, A.; SHETH, J. N.; WHITTINGTON, F. B. *Paradigm shift in interfirm marketing relationships: emerging research issues*. Emory University, working paper, 1992.

PARVARTIYAR, A.; SHETH, J. N. *The domain and conceptual foundations of relationship marketing*. 2000. In: TONI, D. O relacionamento entre a vinícola Miolo e seus fornecedores de uva: um estudo comparativo. **27º Encontro da Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. São Paulo: Atibaia. 20-24 set. 2003. Artigo.

PERIN, M. G.; SAMPAIO, C. H.; BREI, V. A.; PORTO, C. A. As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo intersetorial. **27º Encontro da Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. São Paulo: Atibaia. 20-24 set. 2003. Artigo.

PETERSON, R. A. *relationship marketing and the consumer*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 23, n. 4, 1995.

PONTES, A. C. F. Análise de variância multivariada com utilização de testes não-paramétricos e componentes principais baseados em matrizes de postos. Piracicaba, SP. Universidade de São Paulo-USP. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queirós, 2005. Tese de Doutorado.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRADO, P. H. M. A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo. **Fundação Getúlio Vargas**. Escola de Administração de empresas de São Paulo (Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas). 2004. Tese de Doutorado.

—————; SANTOS, R. C. Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? **27º Encontro da Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Administração**. São Paulo: Atibaia. 20-24 set. 2003. Artigo.

PRITCHARD, M. P. et al. *Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts*. **Journal of the Academy of Marketing Sciences**, v. 27, n. 3, 1999.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. C. H.; SALIBI, P. E. Marketing de relacionamento como fator-chave no sucesso no mercado de seguros. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 39, n. 1, 1999.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

REICHHELD, F.; SASSER, E. *Zero Defections: Quality Comes to Service*. **Harvard Business Review**, v. 68, set./out. 1990. p.105-111.

REICHHELD, F. *The loyalty effect*. Boston, MA: **Harvard Business School Press**, 1996.

REYNOLDS, K. E.; BEATTY, S. E. Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing. **Journal of Retailing**, v. 75, n. 4, 1999.

ROSSI, C. A. V.; LUCE, F. B.; MAZZON, J. A.; SLONGO, L. A. Solução clássica para um problema contemporâneo: a relevância da satisfação de clientes para segmentar mercados na telefonia brasileira pós-privatizações. **28º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. Curitiba, 25 a 29 set. 2004. Artigo.

SANTOS, C. P. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor no contexto de trocas relacionais de serviços**: construção e teste de um modelo teórico. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Escola de Administração. Tese (Doutorado em Administração). 2001.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. D. H. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento: seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. **29º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - Enanpad**. Brasília, DF, 18 a 21 set. 2005. Artigo.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 2ª ed. São Paulo: Herder/EDUSP, 1967. cap. 4.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de Marketing**: uma perspectiva global. São Paulo: Makron Books, 1995.

SHETH, J.; PARVATYIAR, A. *Relationships marketing in consumer markets: antecedentes and consequences*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 23, n. 4, 1995.

SINGH, S.; SIRDESHMUKH, D. *Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. *Consumer trust, value and loyalty in relational exchanges*. **Journal of Marketing**, vol. 66, 2002.

SMITH, J. B. *Buyer-seller relationships: bonds, relationship management, and sex-type*. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, vol. 15, n. 1, 1998.

SMITH, J. B.; BARCLAY, D. W. the effects of organizational differences and trust on the effectiveness of seling partner relationships. **Journal of Marketing**, vol. 61, n. 1, jan. 1997. ABI/INFORM Global.

STONE, G. P. City shoppers and urban identification: observations on the social psychology of city life. **American Journal of Sociology**, vol. 74, n. 1, 1954.

SUPERVAREJO. São Paulo. Ano I, nº 10, nov. 2000.

TAKAOKA, H.; NAVAJAS, P. F. Intercâmbio eletrônico de dados: vantagens para o varejo. In: ANGELO, C. F.; SILVEIRA, J. A. G. (Orgs.). **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 1997.

TANAKA, J. S. *multifaceted conceptions on fit in structural equations modeling*. In; BOLLEN, K. A.; LONG, J. S. (ed.) **Testing structural equation models**. Newbury Park: Sage, 1993.

TINSLEY, D. B. *Relationship marketing's strategic array*. **Business Horizons**, jan./fev., 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VARIAÇÃO CAMBIAL AFETA OS RESULTADOS DA RENNER. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 6 ago., p. A-7. Balanço.

VEIGA, Ricardo T. **Um exame empírico do modelo de conseqüências comportamentais da qualidade de serviços**. 2000. Belo Horizonte, MG. Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais. Tese (Doutorado em Administração de Empresas).

VENDAS CRESCEM 20% NA LOJAS RIACHUELO. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 4 ago. 2006, p. A5. Varejo.

VENETIS, K. A.; GHOURI, P. N. *The importance of service quality on customer retention: an empirical study of business service relationship*. **AMA 2000 Marketing in a Global Economy Proceedings**, Buenos Aires, 2000.

WALTERS, C. G. *Marketing channels*. California: Goodyear, 1977.

WETZELS, M.; RUYTER, K.; BIRGELEN, M. *Marketing service relationships: the role of commitment*. **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 13, N. 4/5 1998.

WILKE, J. Renner terá novo centro de distribuição em Santa catarina. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, p. C3, 5 ago. 2006. Varejo.

WONG, A.; SOHAL, A. *An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality*. **International Journal of Retail & Distribution Management**, vol. 30, n. 1, 2002. ABI/INFORM Global. 34-50.

WYNER, G. A. *Research methods: customer relationship measurement*. **Marketing Research**, summer, 1999; 11, 2; ABI/INFORM Global.

ZEITHALM, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXO 1

QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS CONSUMIDORAS DE LOJAS DE CONFECÇÕES DE CURITIBA

Questionário – Consumidoras de redes de lojas confecções de Curitiba.

Questionário Número: ()()()

APRESENTAÇÃO:

Bom dia/ boa tarde/ boa noite.

Meu nome é _____. Sou entrevistador da _____, uma empresa de pesquisa que está desenvolvendo um trabalho para o desenvolvimento de uma dissertação de Mestrado em Administração de Empresas da Universidade Federal do Paraná.

Neste momento, estamos fazendo uma avaliação da percepção dos consumidores sobre as ações de marketing e relacionamento utilizadas por algumas redes de lojas de confecções instaladas em Curitiba.

As informações coletadas nesta pesquisa não serão tratadas individualmente. Somente serão divulgadas em seus resultados gerais.

Não existem respostas certas ou erradas, somente aquelas que mais se aproximam de suas opiniões a respeito dos assuntos que serão tratados nesta entrevista.

Vou começar fazendo algumas perguntas para identificá-lo:

A – A Sra., alguém da sua casa, algum parente muito próximo ou amigo muito íntimo trabalha em:

Entrevistador: Leia

SIM NÃO

- | | | | |
|----------------------------------------------------------------|-------|-------|--|
| - Propaganda ou publicidade | () | () | |
| - Pesquisa de mercado ou de marketing | () | () | |
| - Jornal, revista, rádio, TV ou outro meio de comunicação | () | () | |
| - Alguma rede de loja de varejo, especificamente de confecções | () | () | |

Entrevistador: Se alguma das respostas às questões acima for afirmativa, ENCERRE a entrevista.

B - Qual sua idade? Resposta: () anos.

Entrevistador: Se a idade for menor do que 25 ou superior a 55, ENCERRE a entrevista.

C – Qual seu grau de escolaridade? Resposta: (____)

- 1- Analfabeto → Encerre
- 2- Primário incompleto (sabe ler) → Encerre
- 3- Primário completo/ginásio incompleto
- 4- Ginásio completo/colegial incompleto
- 5- Colegial completo/superior incompleto
- 6- Superior completo

D – Em que rede de lojas você normalmente faz suas compras de confecções para uso próprio?

Entrevistador: Marque com um X apenas uma opção na linha correspondente a loja referida.

Verifique as cotas.

IMPORTANTE: Utilize as informações sobre a rede de loja citada nesta questão para responder todas as demais questões.

1 – Renner	
2 – C&A	
3 – Riachuelo	
4 – Outras	

→ Encerre

E – Você tem o “Cartão” dessa rede de Lojas?

Entrevistador: Marque com um X apenas uma opção na linha correspondente.

Verifique as cotas.

1 – Sim	
2 – Não	

→ Vá para a questão F

F – Há quanto você fez sua última compra na _____ ? (Marque com um X apenas uma opção)

1 – Há 6 meses ou menos	
2 – Mais de 6 meses	

→ Encerre

G – Há quanto tempo você possui o cartão da _____ ?

Entrevistador: Marque com um X apenas uma opção.

1 – Menos de 1 ano	
2 – Entre 1 e 2 anos	
3 – Mais de 2 anos e menos de 5 anos	
4 – Mais de 5 anos	

→ Encerre

2 TRATAMENTO PREFERENCIAL

2.1	A _____ faz maiores esforços pelos clientes regulares do que pelos não regulares	
2.2	A _____ oferece serviços melhores aos clientes regulares que aos não regulares	
2.3	A _____ faz mais por seus clientes regulares que pelos clientes não regulares	

3 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

3.1	A _____ dedica tempo para conhecer pessoalmente seus clientes	
3.2	A _____ freqüentemente mantém conversações pessoais com clientes regulares	
3.3	A _____ freqüentemente pergunta para os clientes regulares se tudo está bem (tanto no aspecto pessoal como no aspecto da loja)	

4 RECOMPENSAS TANGÍVEIS

4.1	A _____ recompensa seus clientes regulares por seu vínculos e relacionamento	
4.2	A _____ oferece aos clientes regulares brindes, descontos ou outros benefícios porque eles continuam comprando nela	
4.3	A _____ oferece descontos/condições especiais para pagamento para clientes regulares por causa dos vínculos e relações mantidas com ela	

PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS

5 PERCEPÇÃO DOS INVESTIMENTOS NO RELACIONAMENTO

5.1	A _____ faz esforços para aumentar a lealdade dos clientes regulares	
5.2	A _____ faz vários esforços para melhorar seu relacionamento com clientes regulares	
5.3	A _____ realmente se preocupa em manter os clientes regulares	

6 PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS RECEBIDOS NO RELACIONAMENTO

6.1 BENEFÍCIOS DE CONFIANÇA

6.1.1	Eu acredito que com a _____ eu tenho menos riscos “das coisas saírem erradas”	
6.1.2	Eu sinto que posso confiar no que é oferecido pela _____	
6.1.3	Eu tenho confiança de que os serviços da _____ são executados corretamente	
6.1.4	Eu me sinto menos ansioso quando compro na _____	
6.1.5	Eu sei o que esperar quando eu vou até a _____	
6.1.6	Eu tenho recebido os serviços de mais alto nível na _____	

6.2 BENEFÍCIOS SOCIAIS

6.2.1	Eu sou reconhecida por alguns dos funcionários da _____	
6.2.2	Eu conheço os funcionários que atendem na _____	
6.2.3	Eu tenho desenvolvido um relacionamento de amizade com os atendentes da _____	
6.2.4	O pessoal da _____ sabe meu nome	
6.2.5	Eu gosto do relacionamento pessoal que tenho na _____ nessa loja	

7.3 DISTÂNCIA DO IDEAL

Vou apresenta a você uma nova escala que utilizaremos na próxima pergunta (7.3).

Entrevistador: Entregue a escala do Cartão 4.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito longe do ideal		Longe do ideal		Nem longe nem próximo do ideal		Próximo do ideal		Muito próximo do ideal	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

Como você avalia seu relacionamento com a _____ ?

Entrevistador: Transcreva a nota dada pela entrevistada no espaço correspondente.

Resposta questão 7.3:

7.4 AVALIAÇÃO AFETIVA GLOBAL DA EXPERIÊNCIA COM A REDE DE LOJAS

Vou apresenta a você uma nova escala que utilizaremos na próxima pergunta (7.4).

Entrevistador: Entregue a escala do Cartão 1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

Eu estou gostando muito de comprar e me relacionar com a _____ .

Entrevistador: Transcreva a nota dada pela entrevistada no espaço correspondente.

Resposta questão 7.4:

8 CONFIANÇA NO RELACIONAMENTO

Vou apresenta a você uma escala que utilizaremos nas próximas perguntas (de 8 e 9).

Entrevistador: Entregue a escala do Cartão 1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
11					12				
Não sabe (NS)					Não Respondeu (NR)				

(Dimensão Calculativa)

9.9 Estou disposto a alocar um considerável esforço no fortalecimento do relacionamento comercial com a _____	
9.10 Espero obter recompensas com o relacionamento com a _____	
9.11 Eu passo a concentrar mais minhas compras na _____ se ela me oferecer algo mais	

(Dimensão Comportamental)

9.12 Tenho me empenhado no relacionamento com a _____	
9.13 A _____ está sempre disposta a oferecer ajuda nos momentos necessários	
9.14 A _____ me trata como um cliente especial	

(Dimensão Normativa)

9.15 Estou comprometida com a _____	
9.16 O relacionamento comercial com a _____ poderia ser descrito como sendo uma parceria	
9.17 As pessoas deveriam fazer suas compras de confecções na _____	Ok

LEALDADE NO RELACIONAMENTO**10 LEALDADE PARA COM O RELACIONAMENTO**

Vou apresenta a você uma nova escala que utilizaremos na próxima pergunta (10).

Entrevistador: Entregue a escala do Cartão 5.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Certamente não		Não		Talvez		Sim		Certamente Sim	
			11			12			
			Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)			

Agora vou fazer uma série de perguntas que se referem a probabilidade de você vir a tomar uma posição ou atitude a respeito da loja _____.

Qual a probabilidade de você:

10.1 Aumentar as compras de confecções na _____	
10.2 Considerar a _____ na sua próxima compra de confecções	
10.3 Continuar fazendo suas compras de confecções na _____	
10.4 Fornecer informações pessoais para que a _____ ofereça produtos e serviços mais adequados	
10.5 Manter suas compras na _____	
10.6 Procurar outras lojas para fazer suas compras	

CARACTERIZAÇÃO DA ENTREVISTADA

11 QUAL É A OCUPAÇÃO DA ENTREVISTADA? Resposta (_____)

- 1- Empregadora / Empresária
- 2- Empregada / Assalariada
- 3- Autônoma
- 4- Profissional Liberal (com curso de graduação e trabalhando na área)
- 5- Trabalhadora doméstica
- 6- Inativa / Aposentada / Pensionista
- 7- Estudante
- 8- Desempregada
- 9- Dona de casa
- 10- Outras – Qual? _____

12 NUMERE OS SEGUINTE ELETRODOMÉSTICOS E SERVIÇOS EXISTENTES NO DOMICÍLIO:
Critérios de classificação Sócio-Econômica Brasil

Posse de itens	Não tem	Tem			
		1	2	3	4 ou +
Televisão em cores	0	2	3	4	5
Rádio	0	1	2	3	4
Banheiro	0	2	3	4	4
Automóvel	0	2	4	5	5
Empregada mensalista	0	2	4	4	4
Aspirador de pó	0	1	1	1	1
Máquina de lavar	0	1	1	1	1
Video cassete	0	2	2	2	2

Geladeira e Freezer (Somente para Critério Brasil)

	Pontos
Não possui	0
Possui só geladeira sem freezer	2
Possui geladeira duplex ou freezer	3

Grau de instrução do chefe de família

	Pontos
Analfabeto / Primário incompleto	00
Primário completo / Ginásial Incompleto	01
Ginásial completo / Colegial Incompleto	02
Colegial completo / Superior Incompleto	03
Superior completo / Pós-Graduação / Mestrado / Doutorado	05

Classe	Pontos	Resultado
A1	30-34	1
A2	25-29	2
B1	21-24	3
B2	17-20	4
C	11-16	5
D	06-10	6
E	00-05	7

Total de pontos	7
------------------------	----------

AGRACEÇA E ENCERRE

ENTREVISTADA: _____

ENDEREÇO: _____

BAIRRO: _____ FONE: _____

ENTREVISTADOR: _____

REVISÃO: _____ CHECAGEM: _____

RELAÇÃO DE CARTÕES DE ESCALAS**CARTÃO 1**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Discordo totalmente		Discordo		Nem concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

CARTÃO 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito insatisfeito		Insatisfeito		Nem satisfeito nem insatisfeito		Satisfeito		Muito satisfeito	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

CARTÃO 3

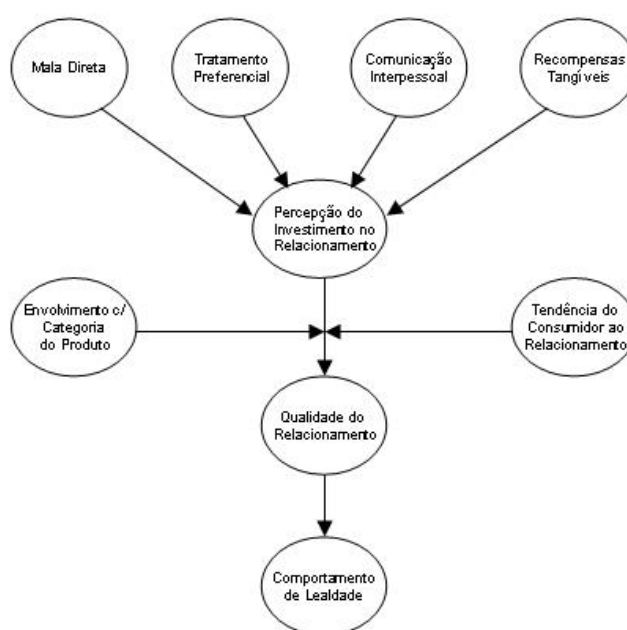
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito abaixo das minhas expectativas		Abaixo das minhas expectativas		Como esperado		Acima das minhas expectativas		Muito acima das minhas expectativas	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

CARTÃO 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Muito longe do ideal		Longe do ideal		Nem longe nem próximo do ideal		Próximo do ideal		Muito próximo do ideal	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

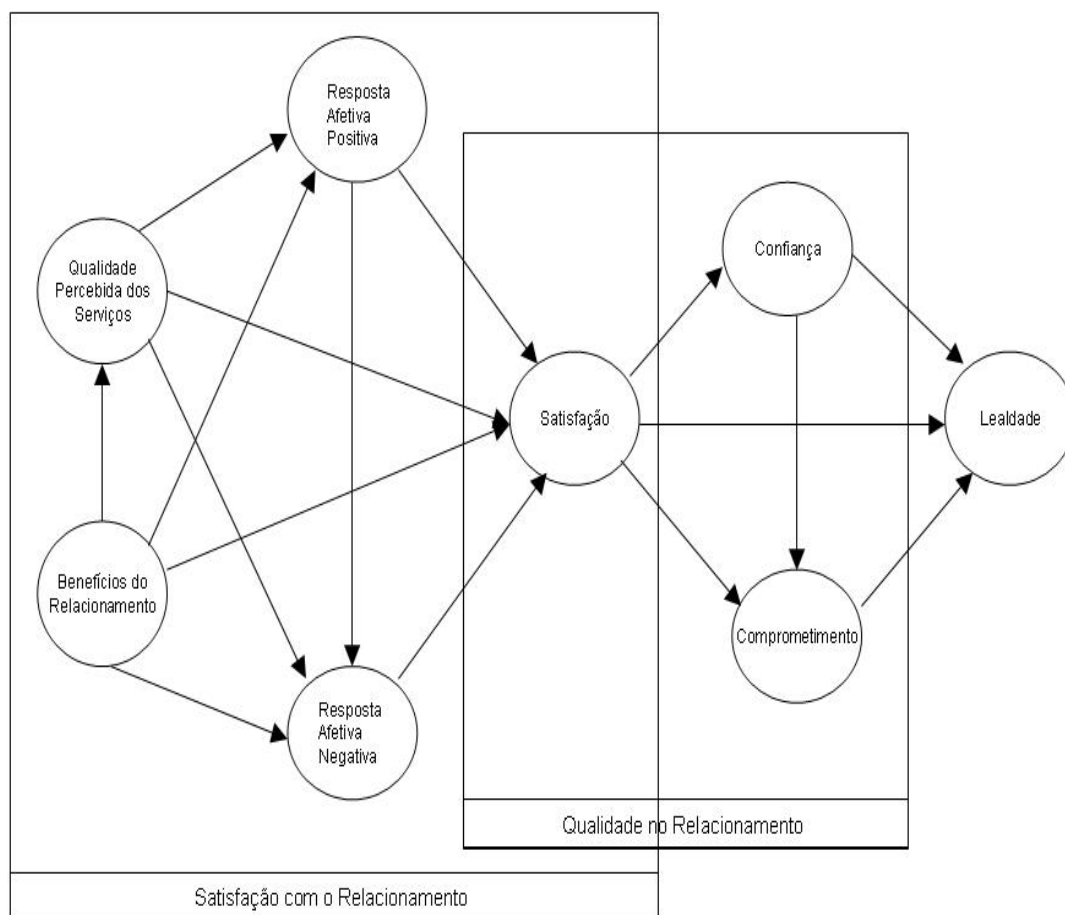
CARTÃO 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Certamente não		Não		Talvez		Sim		Certamente Sim	
		11			12				
		Não sabe (NS)			Não Respondeu (NR)				

ANEXO 2**MODELOS CONCEITUAIS QUE FUNDAMENTARAM O MODELO
ESTRUTURAL DA PESQUISA****Modelo 1**

Fonte: DE WULF, ODEKERKEN-SCHRÖDER e IACOBucci (2001)

Modelo 2



Fonte: PRADO (2004)